

PROPUESTA DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA
PANIFICADORA REAL DANESA EN EL MUNICIPIO DE TUQUERRES.

DEISY PANTOJA BENAVIDES
DEIBIT ANDERSON RECALDE

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013

PROPUESTA DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA
PANIFICADORA REAL DANESA EN EL MUNICIPIO DE TUQUERRES.

DEISY PANTOJA BENAVIDES
DEIBIT ANDERSON RECALDE

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Administrador de Empresas

Asesor
Mg. Nelson Edmundo Arturo

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del asesor

Firma del jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, agosto de 2013.

DEDICATORIA

Le agradezco a Dios porque gracias a Él que ha estado siempre conmigo, pude terminar mi carrera y realizar este trabajo.

A mis padres a quienes debo todo lo que soy, porque siempre han estado a mi lado para apoyarme, por ser tan comprensivos y pacientes, y a quienes agradezco muy especialmente por brindarme la oportunidad de llegar a ser un profesional

A mi familia porque de alguna manera también han contribuido a mi formación y a quienes agradezco su ayuda.

A mis amigos por brindarme la energía positiva que necesitaba para culminar con éxito este logro.

AGRADECIMIENTOS

Al Doctor gerente de la Panificadora Real Danesa por permitirme desarrollar este proyecto y brindarnos su apoyo para el cumplimiento de los objetivos.

Al asesor, por sus valiosos aportes y guiarnos en la elaboración de este trabajo.

A los trabajadores de la empresa, por su colaboración y disposición al atender mis solicitudes.

RESUMEN

El presente trabajo informe de diplomado plantea una propuesta de diseño de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en el estándar internacional ISO 9001:2008 en Panadería y Pastelería Real Danesa del municipio de Túquerres dedicada a la producción y distribución de panadería, galletería y pastelería. Con esta propuesta se busca responder a las exigencias del cliente, de la organización, y mejorar el desempeño global.

Para realizar la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad se utilizó como herramienta de estudio la norma ISO 9001:2008, la cual se revisó e interpretó cada uno de sus requisitos en los ocho capítulos que la conforman. A partir de ello se establecieron las bases para el diseño del sistema.

En primer lugar se realizó un exhaustivo análisis de la situación actual de la empresa con respecto a la Norma, consiguiendo detectar las falencias existentes en sus procesos. Seguidamente se realizó la propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa. Igualmente se identificaron los procesos involucrados directamente con el giro del negocio, los que conforman el mapa de procesos. Luego de haber identificado los principales procesos y establecido la línea base de la empresa, se diseñó la propuesta de caracterización de los procesos y procedimientos que se desarrollan en la organización.

Posteriormente se procede a presentar los instructivos de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, como caracterizar los procesos, como realizar un programa y plan de auditoría interna, la revisión por la dirección y el plan de mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad, así como la descripción de la estructura de elaboración de documentos

Finalmente, se expondrán las conclusiones referentes al trabajo realizado en cuanto a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y las recomendaciones para mantener dicho sistema funcionando apropiadamente y acorde a los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

ABSTRACT

This paper presents a report of graduate design proposal of implementing a Quality Management System based on the international standard ISO 9001:2008 Danish Royal Baking Túquerres Township engaged in the production and distribution of bakery, biscuits and pastry. This proposal seeks to respond to customer requirements, organization, and improve overall performance.

To make the proposed Quality Management System was used as a study tool ISO 9001:2008, which revised and performed each of its requirements in the eight chapters that comprise it. From this set the basis for the system design.

First we conducted a thorough analysis of the current situation of the company with respect to the Standard, getting detect existing shortcomings in their processes. Proposal was then made of strategic direction for the company. Also identified the processes involved directly with the line of business, those that make the process map. After identifying the main processes and established the baseline of the company, the proposal was designed to characterize the processes and procedures that are developed in the organization.

Then proceed to present the instructional implementation of Quality Management System, and characterize the processes, such as making a program and internal audit plan, the management review and improvement plan Quality Management System and the description of the structure of production of documents

Finally, we will present findings regarding work regarding the implementation of the Quality Management System and recommendations to keep the system functioning properly and in accordance with the requirements of ISO 9001:2008.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	16
1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA.....	17
1.2 DEFINICIÓN DEL TÍTULO	17
1.3 DELIMITACIÓN.....	17
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	20
3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	21
3.1 OBJETIVO GENERAL	21
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
4. JUSTIFICACIÓN	22
5. MARCO DE REFERENCIA.....	23
5.1 ANALISIS DE LA INDUSTRIA.....	23
5.1.1 Perspectivas de la industria	24
5.1.2 Los Sistemas de Gestión de Calidad en las panificadoras	25
5.2 MARCO TEORICO	26
5.2.1 Ciclo PHVA.	26
5.2.2 “Mejoramamiento continuo.....	28
5.2.3 Definición de Calidad.	31
5.2.4 Sistema de Gestión de Calidad	31
5.2.5 Mapa de Procesos.	31
5.2.7 Norma ISO 9001:2008	32
5.2.8 Etapas de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.....	33
5.2.9 Manual de Calidad.	35

5.3	MARCO CONCEPTUAL	35
5.4	MARCO SITUACIONAL	37
5.4.1	Presentación de la empresa.....	37
5.4.2	Historia y desarrollo de la empresa.	37
5.4.3	Direccionamiento actual de la empresa.....	38
6.	DISEÑO METODOLÓGICO	41
6.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
6.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	41
6.3	METODOLOGÍA A UTILIZAR	41
6.4	TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
6.5	POBLACIÓN	42
6.6	MUESTRA	42
7.	DIAGNÓSTICO SITUACION ACTUAL PANIFICADORA REAL DANESA	43
7.1	ANÁLISIS DOFA	43
7.2	COMPARACIÓN DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 CON LA SITUACION ACTUAL DE PANIFICADORA REAL DANESA	44
8.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	52
8.1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	52
8.2	ANALISIS DE LA LISTA DE CHEQUEO EN PANIFICADORA REAL DANESA.....	53
8.3	PLANIFICACION DEL SGC EN PANIFICADORA REAL DANESA	53
8.4	PRINCIPIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN PANIFICADORA REAL DANESA	54
8.5	CARACTERIZACION DE PROCESOS	55
8.5.1	Identificación del producto.....	56
8.5.2	Descripción del producto.....	56
8.5.3	Requerimientos del Cliente	57
8.5.4	Planificación de la realización del producto	57
8.5.5	Comunicación con el cliente.....	61

8.6	IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y DOCUMENTACIÓN EN PANIFICADORA REAL DANESA	76
8.6.1	Formatos para control	143
8.7	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	143
8.7.1	Auditoria Interna.....	143
8.7.2	Programa de auditoria.....	144
8.7.3	Seguimiento.	145
8.7.4.	Satisfacción del cliente.....	145
8.7.5	Seguimiento y medición del servicio.....	145
8.7.6	Control del producto y/o servicio no conforme.....	145
8.7.7	Control de los equipos de seguimiento y de medición.....	145
8.3.8	Documentación.	146
8.3.8.1	Control de los documentos	146
	CONCLUSIONES	148
	RECOMENDACIONES.....	149
	BIBLIOGRAFÍA.....	150
	ANEXOS	151

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ciclo PHVA	26
Figura 2. Ejemplo Ciclo PHVA proceso de selección de proveedores de Panificadora Real Danesa.	28
Figura 3. Estructura Organizacional Panificadora Real Danesa	40
Figura 4. Mapa de procesos Panificadora Real Danesa	56

LISTADO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. El proceso del Mejoramiento Continuo aplicado a los instrumentos de trabajo de la panadería a través de la técnica del análisis de modo y efecto de fallas.....	30

LISTADO DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Instrumento diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 en Panificadora Real Danesa	152
Anexo B. Caracterización de procesos y procedimientos de La Industria Panificadora Real Danesa	167
Anexo C. Formato que aplican a los procedimientos de Panificadora Real Danesa	169
Anexo D. Formato Plan De Mejoramiento	170
Anexo E. Formato de Requerimiento de Materiales	171
Anexo F. FicTha Resumen de Proceso.....	172
Anexo G. Ficha técnica del producto	173
Anexo H. Formato sobre satisfacción del cliente	174
Anexo I. Plan de Auditoria Interna.....	176
Anexo J. Programa de Auditoria Interna	177
Anexo K. Registro de revisión por la dirección	178
Anexo L. Instructivo Equipos.....	179
Anexo M. Formato de sugerencias, quejas y reclamos	181
Anexo N. Reporte de No Conformidades.....	182
Anexo O. Formato Control de Documentos	184
Anexo P. Formato de pedidos punto de venta.....	185
Anexo Q. Formato de requerimiento de materiales según orden de producción	186
Anexo R. Formato de remisión de requerimiento de materiales e inventario ...	187
Anexo S. Formato de entrega y devoluciones de pedido.....	188
Anexo T. Formato de requerimientos de materiales vs cantidades producidas	189
Anexo U. Formato de Instrucciones Técnicas de Trabajo (ITT)	190

Anexo V.	Caracterización del proceso de atención al cliente en Panificadora Real Danesa	192
Anexo W.	Caracterización del proceso de apoyo de Gestión del Talento Humano	194

INTRODUCCIÓN

Desde los años noventa del siglo pasado, la Calidad se ha ido incorporando a la actividad diaria de industrias, empresas, y administraciones públicas. De ser un sistema de gestión conocido sólo en el ámbito de la industria, y que surge en torno a los años cincuenta, ha pasado a ocupar como técnica de gestión un lugar preferente en cualquier organización.

Este Sistema de la Calidad debe quedar absolutamente documentado, de tal manera que puede ser evaluado de manera interna (mediante procesos de autoevaluación) o de manera externa (a través de auditores de la Calidad); la intención de este proceso es garantizar que nuestro producto o servicio cumple los objetivos marcados, y proceder posteriormente a su certificación, demostrando a la sociedad que la calidad que ofrecemos está asegurada.

Es lógico que nos surja la duda, y que nos preguntemos: ¿qué obtendrán los clientes de Panificadora Real Danesa ante la implantación de un sistema de gestión de la calidad? Este es precisamente uno de los objetivos de esta trabajo, demostrar que con la implantación de un sistema de gestión de la calidad, se asegura que el conjunto de las tareas que se realizan son las adecuadas, realizándose en el menor tiempo posible, y con los mejores resultados, de tal manera que la satisfacción de sus usuarios alcance el grado deseado.

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA

Sistema de Gestión de Calidad conforme a la norma ISO 9001:2008.

1.2 DEFINICIÓN DEL TÍTULO

Propuesta de diseño para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008 en la Panificadora Real Danesa en el municipio de Túquerres.

1.3 DELIMITACIÓN

Propuesta elaborada durante el primer semestre del año 2013 para la Panificadora Real Danesa ubicada en el municipio de Túquerres (Nariño).

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Panificadora Real Danesa es considerada una microempresa perteneciente al sector agroindustrial subsector panadero, que actualmente dedica toda su actividad a suplir las necesidades de consumo de los habitantes del municipio de Túquerres y alrededores.

Aunque existen otras Panificadoras, la intensidad de la competencia no es tan alta lo que le permite tener una venta más o menos constante de sus productos. La gerencia durante los últimos meses ha direccionado su gestión básicamente hacia la diversificación de los productos y un mayor control en la recuperación de cartera, restando de cierto modo importancia a lo fundamental: la búsqueda de la satisfacción del cliente.

Desafortunadamente la gerencia no es consciente de la importancia de identificar las necesidades y requerimientos de los clientes por encima de los aspectos productivos porque de lo contrario a mediano y largo plazo se corre el riesgo de contar con una competencia más agresiva que si escuche a los clientes y esto conlleve a la disminución del volumen de ventas.

Por ello es importante que Panificadora Real Danesa no solo obtenga las necesidades y requerimientos del consumidor sino que debe transformarlos en requerimientos funcionales y medibles. En la actualidad, la empresa carece de un Sistema de Gestión de Calidad, y un enfoque a la calidad tanto de sus procesos y productos, tomando en cuenta la satisfacción y opinión de sus clientes.

Por otro lado, nunca antes en Panadería Real Danesa se ha realizado un levantamiento de información sobre satisfacción y/o necesidades de sus clientes y se considera inclusive que la información proveniente de ellos nunca llega a oídos de las áreas de Administración y mucho menos de Producción.

Además de no conocer la Voz del Cliente, en la empresa se han presentado problemas como los siguientes:

El actual jefe de la Panificadora ha estado vinculado a la empresa por más de 5 años gracias a su conocimiento previo por haber laborado en un tipo de empresa similar ha podido realizar aportes de gran valor para el funcionamiento y prolongación de la empresa en el tiempo. El gerente percibe en El las cualidades que muestran un alto nivel de compromiso con la empresa, tales como: responsabilidad, colaboración, dinamismo, iniciativa y mucha disposición. La

capacitación que él ha recibido desde el momento de su vinculación ha sido principalmente en lo que se refiere al almacenamiento de materia prima y producto terminado, además en la elaboración de pastelería.

Para los cargos de panaderos y pasteleros no se ha contado con tan buena suerte, ya que a pesar de que a la persona seleccionada se le da una pequeña capacitación, quienes han pasado por éste carecen de compromiso con el proceso, y por tal motivo se presenta una alta rotación del personal, llegando al caso extremo de realizar cambios cada mes. Una de las principales causas a que se atribuye esta alta rotación tiene que ver con el reducido espacio con que cuenta la cocina de Panificadora, sumado a la falta de encontrar personal cualificado en la región, además el horario que algunas veces se extiende 11 horas al día.

Lo anterior es un problema muy grave puesto que si no se cuenta con personal idóneo y comprometido con su trabajo, no se puede garantizar que los procesos estratégicos de la organización se cumplan con los estándares necesarios para que no se afecte la calidad de los diversos productos que ofrece la Panificadora.

La Panificadora se abastece con insumos que son comprados a un solo proveedor el cual tiene la ventaja de ofrecer flexibilidad en el pago; sin embargo, buscando mejores precios se han iniciado acercamientos con nuevos proveedores. La programación de la producción se basa en ventas históricas y es acordada entre la gerencia y el jefe de Panificadora.

En cuanto a los productos no se puede hablar de líneas de producción sino más bien de un portafolio diverso de distintos productos, lo que dificulta el costeo de materias primas y la determinación de la rentabilidad por producto. Y aunque los productos por el momento casi que tienen garantizada su compra como se mencionó anteriormente se debe pensar en un estudio de mercado con el fin de actualizar el portafolio de productos.

Las herramientas técnicas de la organización tales como hornos y demás implementos deben ser renovados poco a poco porque lógicamente cada uno de ellos tiene un ciclo de vida útil. Las instalaciones deben ser ampliadas con el fin de mejorar aspectos como la ergonomía y la distribución en planta.

La gerencia cuenta con los conocimientos técnicos derivados del empirismo respecto al proceso productivo pero es necesario pensar en otros elementos necesarios para una excelente administración relacionados con el mercadeo, las finanzas, la producción, la gerencia de personal, etc. Por ello sería recomendable la realización de cursos de actualización o en el mejor de los casos un postgrado.

Prueba de la necesidad de ello es la inexistencia de unos objetivos estratégicos claros, unas estrategias de mercadeo definidas o la inexistencia de políticas de bienestar laboral.

Finalmente podemos decir que los únicos estándares definidos están relacionados con las ventas descuidando el resto de procesos y esto impide que existan identificados puntos de mejora de sus procesos.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los procesos que conforman el sistema de gestión de calidad para Panificadora Real Danesa, así como identificar sus respectivas caracterizaciones, así mismo la elaboración del manual de calidad el cual facilitan la operación y el control conforme y eficaz de los procesos y la calidad de los productos.

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las principales problemáticas que afronta Panificadora Real Danesa en la actualidad?
- ¿Cuáles son las principales estrategias que debe llevar a cabo Panificadora Real Danesa para mejorar su posición competitiva?
- ¿Cuáles son los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de Panificadora Real Danesa?
- ¿Cuáles son los principales procedimientos de la Panificadora Real Danesa?
- ¿Qué documentos se requieren para llevar a cabo un registro eficaz y un control efectivo de los procesos y procedimientos en Panificadora Real Danesa?

3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Panificadora Real Danesa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de Panificadora Real Danesa.
- Diseñar el mapa de procesos de Panificadora Real Danesa.
- Elaborar las caracterizaciones de procesos de Panificadora Real Danesa.
- Identificar los principales procedimientos de Panificadora Real Danesa
- Diseñar un modelo básico de los procedimientos para la elaboración y control de documentos, y control de registros.
- Diseñar la documentación básica del Sistema de Gestión de Calidad para Panificadora Real Danesa

4. JUSTIFICACIÓN

¿Por qué un sistema de gestión de la calidad acorde con las normas ISO 9001:2008?

- ✓ Los sistemas de gestión de la calidad proporcionan el marco para la Gestión Total de la Calidad y de la Mejora Continua.
- ✓ Se basa en identificar y satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente.
- ✓ Las empresas grandes o pequeñas de “clase mundial” lo hacen.
- ✓ Logra procesos más eficientes.
- ✓ Reduce los reprocesos y desperdicios durante la producción.
- ✓ Logra una eficiente utilización del personal, máquinas y materiales, con la consecuente reducción de costos.
- ✓ Provee productos y servicios que cumplan consistentemente con los requisitos del cliente, logrando su satisfacción.
- ✓ Mejora la imagen y confianza del mercado, lo cual aumenta el valor de sus productos.
- ✓ Mejorar la productividad y por tanto su competitividad.
- ✓ Recoge y mejora el “know - how “de la empresa en la documentación del sistema. Al revisar la documentación de los procesos para cumplir las normas, se pueden detectar sus debilidades, ineficiencias y oportunidades perdidas.
- ✓ Crea una cultura de la calidad en la empresa y mejora la satisfacción de los empleados en el trabajo.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 ANALISIS DE LA INDUSTRIA

Las Panificadoras en el país no pasan por su mejor momento. No sólo se ha estancado el consumo de pan, sino que cada día crece la competencia con otros alimentos para participar en el desayuno. Además, en los últimos cuatro años las importaciones de trigo han tenido poca dinámica.

Según FENALCO, los colombianos son los menores consumidores del producto en Latinoamérica con un consumo per cápita de pan al año alcanza los 24 kilos, mientras Chile llega a consumir 96 kilos al año, Argentina 30 y Perú 28. En el escenario internacional, países como Alemania consumen 120 kilos de pan al año.

Se argumenta que el poco consumo del alimento se debe al desconocimiento de la gente y en ello influye el concepto de los médicos ya que muchas veces no aconsejan el consumo a sus pacientes, siendo el pan un alimento que posee elementos nutritivos como ácido fólico, vitamina A, hierro, niacina, riboflavina, e incluso fibra en el caso del pan integral.

En la industria panificadora del país hay dos grandes hitos que han sacudido en años recientes el mercado por la entrada de grandes competidores internacionales en la escena del sector. Uno es el arribo de la empresa mexicana Bimbo, que significó para los productores de pan empacado en el país el buscar mayor eficiencia en sus procesos e incluso se llegó a una baja en los precios del producto.

El otro factor importante ha sido el ingreso de Carrefour, que dentro de la estrategia de mercadeo que implantó a su llegada, utiliza su sección de Panificadora como gancho para el resto de los productos que vende; y así no sea muy rentable, atrae clientes. No obstante esas grandes inversiones, el 80% del mercado se sigue moviendo en los pequeños comercios.

Cifras de FENALCO señalan que la distribución del mercado del pan se divide en 40% para las tiendas de barrio, 40% para las Panificadoras tradicionales y 20% en los autoservicios, dato que incluye a los supermercados. Respecto a las típicas Panificadoras, estas son en su mayoría empresas familiares. Algunas incluso son informales, pues en su manejo no llevan contabilidad.

La tercera parte de estos negocios tiene alrededor de 2 años de constituido, lo que significa una alta mortandad, que guarda relación directa con lo que se da en las

tiendas de barrio. El reto de estos pequeños negocios es esmerarse en el servicio al cliente y diversificarse en servicios y productos.

Por su parte, los molineros consideran que el consumo del trigo, principal insumo de la industria panadera, se ha mantenido estable. El 70% del trigo en el país se vende a las Panificadoras, mientras el porcentaje restante se va a la industria de alimentos para animales. El trigo que se consume en Colombia proviene en su mayoría de Estados Unidos, Canadá y también de Argentina, gracias a los convenios existentes con el MERCOSUR. La importación del producto representa el 98%, contra un 2% de la producción nacional, ya que el trigo que se produce en países con estaciones tiene alto contenido de proteínas, lo que le da consistencia a la harina. En cambio el grano nacional es más denso y es mejor en la elaboración de galletas.

5.1.1 Perspectivas de la industria. Incremento de los niveles de consumo local e internacionalización mediante:

- **Tecnificación:** La tecnificación tanto en maquinaria como en insumos debe ser un reto a mediano plazo especialmente de las Panificadoras que funcionan en los distintos barrios de las ciudades del país, a fin de dar un paso importante hacia la competitividad y prepararse para lo que se está viviendo hoy en día. Se ha observado en Colombia, que a pesar de contar con una gran experiencia en la industria de la Panificadora, y en especial en las tiendas de barrio, un comportamiento muy tradicionalista en el uso de ingredientes. Ahora existe la necesidad de elaborar productos que no van a ser precisamente consumidos el mismo día en que se los fabrica pues se exhibirán en tiendas o supermercados y deben tener la condición necesaria para mantenerse en excelente estado hasta que después de varias fechas por fin el consumidor final los degusta. Si bien la tecnología de punta que se ha logrado desarrollar en la industria panificadora no está al alcance de las pequeñas Panificadoras de barrio, existen en el mercado mejoradores y mulsificantes que garantizan la prolongación de la vida útil de los productos que conservarán durante varios días su volumen, textura, color y sabor, aparte de garantizar mayores rendimientos en la materia prima que compensarán con creces cualquier inversión que se haga en nuevos insumos.
- **Exportación:** Debe buscarse el modelo de internacionalización en grandes cadenas. Esto puede ser posible a través de la venta de productos listos para calentar. Es necesario fortalecer el mercado interno colombiano y atraer nuevos clientes, con lo cual se incurre en un alto costo, lo que será sufragado por medio de la aceptación de un producto hecho con alta calidad. La estrategia es seguir optimizando la operación y bajar costos.

- Congelamiento de materia prima: Esto requiere un esfuerzo adicional en desarrollo tecnológico para tener una oferta permanente y poder establecer horarios de la salida de productos del horno. Ingresar a la producción de masa congelada significa desarrollar productos congelados, para atender su demanda y surtir a otras Panificadoras o al mercado internacional. La vida útil de estos productos congelados se alarga y en algunos casos puede llegar a seis meses. Esto les permite alcanzar economías de escala en la compra de insumos y mantener el producto amasado y procesado por más tiempo.

5.1.2 Los Sistemas de Gestión de Calidad en las panificadoras. El Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería es el encargado de certificar en calidad principalmente a las panaderías y/o pastelerías grandes, medianas o pequeñas que son conscientes de la importancia de contar con una organización que garantice el cumplimiento de los requisitos de calidad de los productos y/o servicios que ofrece, como estrategia para incrementar y/o mantener la fidelidad de sus clientes.

Cuando una panadería y/o pastelería es certificada en su sistema de gestión de calidad obtiene los siguientes beneficios:

- ❖ Su negocio / establecimiento es más atractivo por lo cual puede llegar a capturar nuevos clientes.
- ❖ Diferenciación frente a la competencia por la excelente calidad de sus productos y de su servicio al cliente.
- ❖ Mayor confianza de clientes y proveedores.
- ❖ Mejor organización en todas las actividades comerciales, técnicas, productivas y administrativas.
- ❖ Mayor seguridad de cumplir requisitos legales y reglamentarios aplicables a la producción y a la venta de alimentos.
- ❖ Reducción de costos y gastos de operación al mejorar y optimizar sus procesos y productos, generando mayores utilidades.

¿Por qué certificarse con el ICPP?

Porque el Instituto es competente técnicamente, imparcial e independiente para testificar al público acerca de la calidad de los productos y servicios en panaderías y/o pastelerías. La intención final del ICPP con el servicio de certificación es acompañar y promover la competitividad de panaderías y/o pastelerías en el mercado colombiano, por la calidad de la organización, sus productos y servicios. Los auditores del ICPP son profesionales en áreas de Alimentos y Química principalmente, con alta experiencia en el procesamiento y comercialización de alimentos y con entrenamiento específico para auditar sistemas de gestión de

establecimientos de panadería y pastelería, lo cual contribuye a la idoneidad y competencia técnica para la prestación del servicio de certificación.

¿Qué normas certifica el ICPP?

Sistemas de gestión de la calidad ISO 9001 y Sistemas de Gestión de la inocuidad de los alimentos ISO 22000 para empresas de panadería y pastelería grandes (más de 200 empleados), medianas (entre 51 y 200 empleados) y pequeñas (entre 11 y 50 empleados), que tengan uno o más establecimientos. Sistemas de Gestión para Micros y Pequeñas Empresas (Mypes) NTC 6001 para panaderías y pastelerías consideradas pequeñas empresas (entre 11 y 50 empleados) o microempresas (entre 1 y 10 empleados), usualmente con un establecimiento.

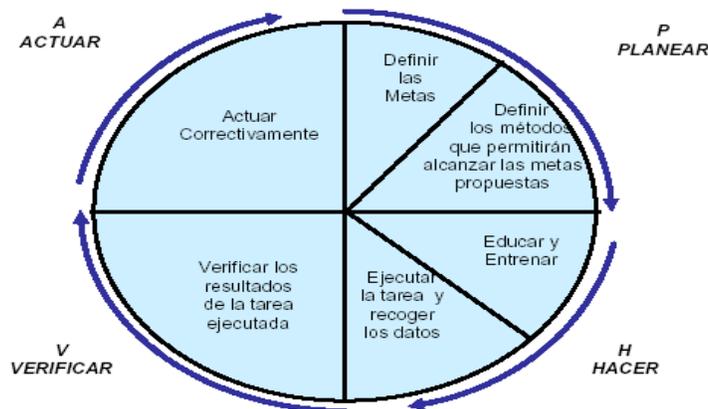
¿En dónde se puede otorgar la certificación?

Aunque la sede del ICPP se encuentra en Bogotá D.C., el servicio de certificación se presta en todas las ciudades de Colombia.

5.2 MARCO TEORICO

5.2.1 Ciclo PHVA. Es la concepción gerencial básica que dinamiza la relación entre el hombre y los procesos y entre los procesos y los resultados.

Figura 1. Ciclo PHVA



Fuente: Garcia Wilmer.¹

¹ GARCÍA, Wilmer. El método Deming. Disponible en: <http://wilmergarcia89.wordpress.com/2011/10/23/>

Deming plantea una base estratégica para implementar el mejoramiento continuo representado en un gráfico que requiere para su efectividad que se lleven a cabo 4 actividades:

- 📖 **Planear.** Hacer un pronóstico, tener un antecedente, una expectativa y establecer un plan para luego comparar el desempeño.
- 📖 **Hacer.** Llevar a cabo lo planeado para validar su efectividad con los resultados.
- 📖 **Verificar.** (Revisar) comparar desempeño real de la empresa con la expectativa.
- 📖 **Actuar.** (Corregir) para ver si es necesario modificar la estrategia y así no entorpecer el avance de actividades.

La retroalimentación es clave ya que con base en la claridad con que se hayan capturado los principios esenciales de la estrategia se establecerá la estructura del plan y los responsables en cada área. La solución de dudas de forma inmediata es necesaria para instaurar un ambiente de comunicación y participación. Establecidas las estructuras y asignados los responsables e informadas a la áreas correspondientes, se desarrolla los sistemas procesos y procedimientos y por su puesto se implanta indicadores y el seguimiento de los mismos en la marcha de actividades en los plazos predeterminados.

El ciclo Deming hoy en día constituye el elemento esencial del proceso de planificación.

Paso 1: el primer paso es estudiar un proceso, decidir qué cambio podría mejorarlo.

Paso 2: efectúe las pruebas, o haga el cambio, preferentemente en pequeña escala.

Paso 3: observe los efectos.

Paso 4: ¿que aprendimos?

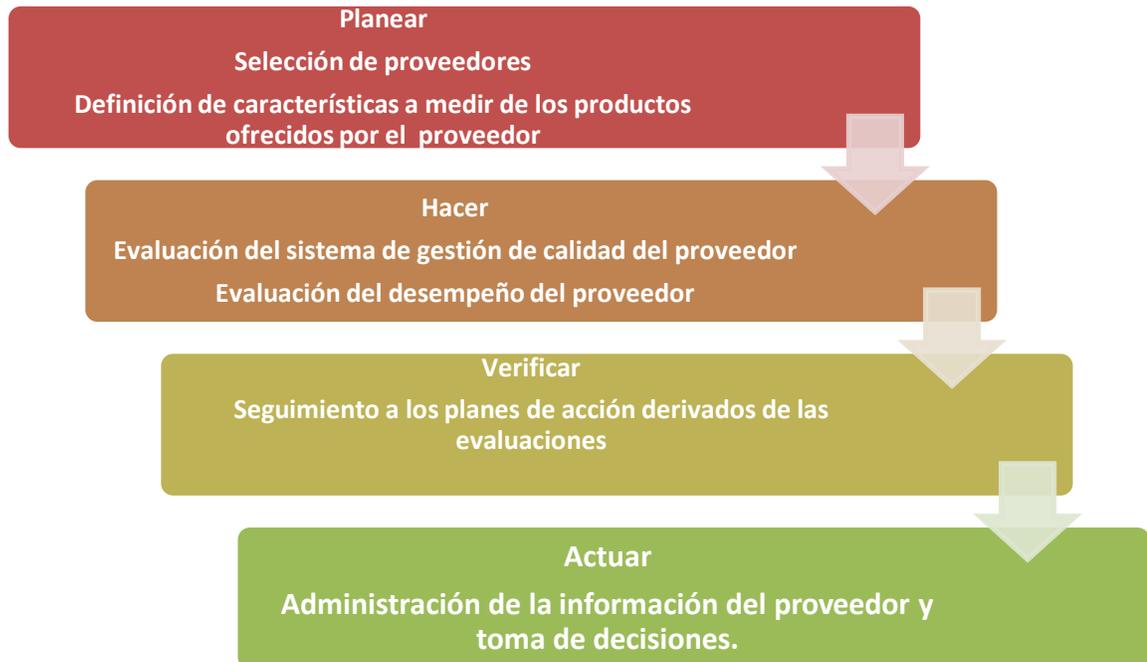
Para lograr la transformación es vital que todos empiecen a pensar que el trabajo de cada cual, debe proporcionarles satisfacción a un cliente.

La caracterización de procesos se crea con base en la metodología del “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA), que puede describirse brevemente como:

- **Planificar:** Se establecen los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de Panadera y Pastelería Real Danesa.

- Hacer: Se diseñan los procesos, se transforman las entradas en salidas, siendo soportadas por la documentación respectiva.
- Verificar: Se realiza el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, y se informa sobre los resultados.
- Actuar: Se toman acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Figura 2. Ejemplo Ciclo PHVA proceso de selección de proveedores de Panificadora Real Danesa.



Fuente: Herrera Umaña M, Osorio Guzmán J, modelo para la gestión de proveedores utilizando AHP Difuso.

5.2.2 “Mejoramiento continuo. El mejoramiento continuo es un ejemplo de calidad total y de competitividad, más que una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

Así mismo la administración de las operaciones y su control que no es más que el desarrollo de actividades administrativas que incluyen los sistemas de selección, diseño, operaciones, control y actualización de cualquier sistema de producción en

una empresa, contribuye a mejorar las debilidades y afianzara las fortalezas de la organización, logrando ser el más productivo y competitivo.

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta lleguen a ser líderes.

Entre las principales ventajas del mejoramiento continuo tenemos:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos”.²

² ISHIKAWA, Karou. ¿Qué es el Control Total de Calidad? .La modalidad Japonesa. 19ED. Bogotá: Editorial ,1986.p 54.

Tabla 1. El proceso del Mejoramiento Continuo aplicado a los instrumentos de trabajo de la panadería a través de la técnica del análisis de modo y efecto de fallas.

Componentes del horno	Cód	Función	Falla	Efecto	Gravedad (1-10)
Transportador de cocción (malla de alambre de acero)	CHT01	Transportar el producto	Desbande	Pararía la producción hasta que se cambie la banda	8
Sistema de calefacción ciclotérmico	CHT02	Circular el aire caliente	Circular mal el aire	Desviaría el aire hacia otros lugares, lo que podría producir un incendio	8
Quemadores	CHT03	Tratamiento y gestión del gas	Bloqueo del quemador	Produce el cierre de las electroválvulas de alimentación del combustible o se produce un incendio	10
Generador de calor (hornalla)	CHT04	Generar calor	Fallas en el motor	Incendio	10
Colector de entrada (tubos radiantes)	CHT05	Recibe los productos de combustión	Mal funcionamiento de la hornalla	Mal transporte de los producto de combustión	7

Componentes del horno	Causa	Ocurrencia (1-10)	Controles Actuales	Detección (1-10)	Índice de prioridad de riesgo
Transportador de cocción (malla de alambre de acero)	No específica	8	Limpieza, control, mantenimiento mensual y anual	1	64
Sistema de calefacción ciclotérmico	Mal funcionamiento	3	Limpieza, mantenimiento mensual, semestral y anual	2	48
Quemadores	Caída y acumulación de partículas en el interior de la cámara	3	Limpieza, mantenimiento mensual y anual	2	60
Generador de calor (hornalla)	Caída y acumulación de partículas en el interior de la cámara, mal funcionamiento	7	Limpieza y mantenimiento semestral y anual	1	70
Colector de entrada (tubos radiantes)	Cuando el presostato del sistema de calefacción no detecta el funcionamiento del ventilador	8	Limpieza y mantenimiento anual	3	168

Fuente: Instituto de Ciencias Matemáticas. Ingeniería en Auditoría y Control de Gestión. Escuela Superior Politécnica del Litoral.

5.2.3 Definición de Calidad. La calidad es un concepto que ha cambiado con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad.

La calidad es (Nava, 2002):

- ❖ Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- ❖ Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- ❖ Despertar nuevas necesidades del cliente.
- ❖ Lograr productos y servicios con cero defectos.
- ❖ Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- ❖ Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- ❖ Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.
- ❖ Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- ❖ Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- ❖ Calidad no es un problema, es una solución.

5.2.4 Sistema de Gestión de Calidad. Un Sistema de Gestión de la Calidad, es el conjunto de elementos interrelacionados de la organización, que trabajan coordinados para establecer y lograr el cumplimiento de la política y los objetivos de calidad, generando consistentemente productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes. También cuando en una organización los integrantes se encuentran cumpliendo exactamente con todos los requisitos establecidos y normalizados hacia la búsqueda del “Cero Defecto”, para brindarle satisfacción total al cliente (James, 1997).

La parte más visible de un sistema de calidad es su documentación, jerarquizada en cuatro niveles (Loncomilla, 2003):

- ❖ Política de calidad
- ❖ Manual de calidad
- ❖ Manual de procedimientos
- ❖ Documentación de calidad

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en Panificadora Real Danesa permitirá controlar específicamente los procesos de la empresa y aplicar las buenas prácticas a fin de lograr la inocuidad de los alimentos, para lo que se requiere definir los puntos críticos de control, los métodos y los responsables.

5.2.5 Mapa de Procesos. Resulta después de haber analizado todos y cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la organización, para la realización del mismo se agrupa todos los procesos en tres grupos, de la siguiente manera:

- I. Procesos estratégicos: están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, a largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos considerados por la organización.
- II. Procesos operativos: permiten la realización del producto. Son los llamados “procesos de línea”.
- III. Procesos de apoyo: dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.

5.2.6 Normalización. La normalización es una actividad colectiva encaminada a dar soluciones a situaciones repetitivas, que provienen fundamentalmente del campo científico o técnico, y consiste en la elaboración, difusión y aplicación de normas.

¿Qué es una norma? Es un documento accesible al público, que contiene especificaciones técnicas u otros criterios para que se usen como reglas, guías o definiciones de características, para asegurar que materiales, productos, procesos o servicios cumplan los requisitos especificados. Debe estar aprobado por un organismo de normalización.

Las normas son desarrolladas por los organismos de normalización, ya sea a nivel regional, nacional e internacional. Su función es la preparación y publicación de normas, y la aprobación de normas elaboradas por otros organismos. La Organización Internacional para la Estandarización (ISO), es una red de institutos nacionales de estándares de 148 países, con una secretaría central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema.

La ISO es una organización no gubernamental, su misión es promover el desarrollo de la estandarización y las actividades con ella relacionadas en el mundo, con la mira de facilitar el intercambio de bienes y servicios, para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico. Las Normas ISO 9001 son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de la calidad que, desde su publicación inicial, han obtenido una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad.

5.2.7 Norma ISO 9001:2008. Es la norma internacional de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC). Proporciona a la empresa un conjunto de principios que garantizan que las actividades del negocio enfocadas a la satisfacción de su cliente, se lleven a cabo con sentido común.

¿A quién va dirigida la ISO 9001: 2008?

Cualquier organización puede beneficiarse de la aplicación de la norma ya que sus disposiciones se basan en ocho principios de gestión:

- Organización centrada en el cliente.
- Liderazgo.
- Participación de los empleados.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

¿Cuáles son las ventajas?

- La satisfacción del cliente - a través de la entrega de productos que cumplan con los requisitos que establecieron.
- Reducción de costes - mediante la mejora continua en los procesos y la consiguiente eficacia operativa resultante.
- Mejora en las relaciones entre las partes interesadas - incluyendo personal, clientes y proveedores.
- Conformidad legal - a través de la comprensión de cómo afecta el impacto de los requisitos legales y reglamentarios en la organización y sus clientes.
- Mejora en la gestión de los riesgos - a través de una mayor consistencia y trazabilidad de los productos y servicios.
- Credenciales de negocio demostrables - verificación independiente frente a las normas reconocidas.
- Posibilidad de obtener más negocios - en particular cuando las especificaciones de adquisición requieren de certificación como condición para el suministro.

5.2.8 Etapas de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. El proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad acorde a la normativa ISO 9001:2008, requiere de la realización de una serie sucesiva de etapas y el desarrollo de ciertas actividades en cada una de ellas.

1. Diagnóstico previo: Realización de un estudio previo a la empresa, para analizar en qué medida su gestión actual se ajusta a los requisitos de la norma de referencia.
2. Compromiso de la Dirección: Es fundamental el compromiso y total colaboración de la Dirección de la empresa en el proceso de implantación del sistema de gestión. Se debe elaborar la Política de Calidad de la empresa y elaboración de los objetivos de calidad perseguidos para la misma con la implantación del sistema.

3. Organización del proyecto: Debe hacerse una planificación previa de las diferentes actividades a realizar para conseguir la implantación y la posterior certificación del sistema, así como una búsqueda de toda la información necesaria para el proceso de implantación. Se debe designar del mismo modo una persona responsable de la implantación y funcionamiento del sistema de gestión.
4. Información al personal: La Dirección debe comunicar a su personal el compromiso en la implantación del sistema de gestión y explicar, de manera muy didáctica y simplificada, la evolución de los conceptos y métodos de la calidad y las características básicas del sistema.
5. Formación: Realización de jornadas y seminarios para la sensibilización y formación de todo el personal de la empresa para explicar los requisitos de la norma ISO 9001 y la repercusión en el desarrollo de sus actividades cotidianas.
6. Documentación del Sistema: Se deben describir y documentar las actividades que realiza la organización en forma de procedimientos e instrucciones. La organización elaborará un Manual de la Calidad para comprender el alcance, estructura, procesos y las actividades y directrices referentes al sistema de gestión a implantar.
7. Implantación: Todas las actividades desarrolladas en la empresa, pasan a realizarse de manera acorde a lo descrito en los procedimientos e instrucciones elaborados. Se realizan en esta etapa una serie de controles y mediciones para registrar el funcionamiento del sistema implantado y realizar las correcciones que se consideren oportunas.
8. Auditorías internas: Tras considerar que el sistema se encuentra lo suficientemente implantado, la organización en su totalidad debe ser auditada para comprobar que todas las actividades que se describen en el mismo están funcionando de manera acorde a lo establecido. Con ello se corrigen las últimas desviaciones aparecidas y se elabora y presenta el informe final, previo a la solicitud de la auditoría de certificación.
9. Revisión del Sistema: Con la frecuencia apropiada y mínimo una vez al año, la Dirección de la empresa debe realizar una revisión del sistema implantado y con ello analizar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para el mismo.
10. Certificación: Si ese es el deseo de la organización, se realizará la solicitud a una Entidad de Certificación para que realice una auditoría y, en su caso, emita un certificado conforme el sistema cumple los requisitos de la norma de referencia, y con ello conseguir la Certificación de la empresa conforme al sistema de gestión implantado.

5.2.9 Manual de Calidad. El manual de la calidad³ es el documento que va a describir la política de la calidad del Archivo, su estructura organizativa, y que hace referencia a los procedimientos escritos existentes.

Este Manual de la calidad debe ser una obra de carácter colectivo, en el que van a participar los responsables de los diferentes servicios implicados en el plan de la calidad. Este documento debe reflejar la situación real, es decir, no debe enmascarar los problemas del centro, ya que es un instrumento de carácter interno, y la única misión que tiene es servir de reflejo de la institución.

Es un documento vivo, en el que deben reflejarse todos los cambios que se efectúen en el Archivo y que puedan afectar tanto a su estructura orgánica como al diseño de sus procedimientos.

Cada archivo debe poseer su propio Manual de la Calidad, que debe ser redactado de acuerdo a la norma ISO correspondiente. Este manual de la calidad debe haber sido redactado por el personal del Archivo, y aprobado por el director o máximo responsable del mismo.

En este manual incluiremos además todos los procedimientos, normas de trabajo interno, registros, etc., que se llevan a cabo en el Archivo. Destacará dentro de este documento un capítulo, el dedicado al control de los documentos; la eficacia de un sistema de la calidad no será posible si el Archivo u organización no cuenta con mecanismos para el control de los documentos, ya que sobre estos nos basaremos para la obtención entre otras cosas de los certificados de la calidad.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

El conocimiento del vocabulario de la Calidad resulta imprescindible a la hora de emprender la implantación de un sistema. Como todas las disciplinas, dispone de un conjunto de términos, en torno a los cuales gira la esencia del sistema. Pero atención, el vocabulario de la calidad está compuesto por numerosos términos de uso corriente, utilizados en otros ámbitos, en los que incluso tienen acepciones diferentes.

No conviene que descendamos mucho en estos términos exclusivos de la calidad, aunque no debemos seguir adelante sin analizar algunos considerados esenciales para el correcto desarrollo de esta exposición⁴.

³ El manual de la calidad ha sido estudiado por Bernard FROMAN. *Gestión de la calidad. El Manual de la Calidad. Referencia básica en un Sistema de Gestión de la Calidad.* Madrid: AENOR, 1995.

Analicemos por tanto los siguientes términos:

- **Servicio**, “conjunto de prestaciones que el cliente espera”⁵.
- **Cliente**, “destinatario de un producto proporcionado por el suministrador”⁶. Nuestros clientes serán por tanto la propia oficina productora de los documentos, el ciudadano y el investigador. Cada día más debemos entender al propio personal del archivo como clientes internos.
- **Calidad**. “Satisfacción del cliente”⁷; “nivel de excelencia que una organización ha decidido imponer a sus servicios para satisfacer a los usuarios claves”⁸.
- **Sistema de la Calidad**. “Es el conjunto de la estructura organizativa, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos (técnicos, económicos y humanos), que se establecen para gestionar la calidad”⁹.
- **Control de la Calidad** “Técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para cumplir los requisitos para la calidad”.
- **Gestión de la Calidad**. “Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y se implanta por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad, y la mejora de la calidad en el marco del sistema de la calidad”¹⁰.

Estos son los términos que nos vamos a encontrar habitualmente en los documentos de la calidad. La lectura e interpretación de las normas de la calidad¹¹ se presentan como imprescindibles a la hora de abordar un proceso de calidad en una organización.

⁴ Para una mayor información véase el análisis detallado de los términos en José Luis LA TORRE MERINO, *La gestión de la calidad en los archivos. Apuntes para su implantación*. Anuario de la Biblioteca y Archivo Nacional de Bolivia. Bolivia, 2003.

⁵ J. HOROVITZ. *La Calidad del servicio. A la conquista del cliente*. Madrid: Mcgraw-Hill, 1990. Citado por Manuela MORO, *El concepto de servicio en las Administraciones Públicas*. Análisis teórico desde la perspectiva de la calidad total. *I Jornadas Andaluzas de Documentación. Sistemas y Políticas de Información en el Estado de las Autonomías. Situación actual y perspectivas*. Sevilla, 1997, p. 297-303.

⁶ NORMA ISO 9001:2008

⁷ E. DE FELIPE, M. MORILLO, y M. TOSTON. Gestión de la Calidad Total. ISO 9000: El Gestor de Archivos como elemento clave. *Bilduma*, 1995, nº 9, p. 99-130.

⁸ Manuela MORO. El Archivo de Empresa: un recurso a considerar desde la perspectiva TQM (Total Quality Management). *Revista General de Información y Documentación*, 1997, Vol. 7, nº 2, p. 257-275.

⁹ A. SENLLE y G. STOLL. Op., cit

¹⁰ NORMA ISO 9001:2008

¹¹ Familia de normas ISO 9001.

5.4 MARCO SITUACIONAL

5.4.1 Presentación de la empresa



- Razón Social: Real Danesa
- Actividad Económica: Panificadora y restaurante (sector Industrial y sector comercio)
- Representante Legal: Marco Tulio Vargas León.
- Ubicación: Cra. 13 No 20-04 Túquerres- Nariño
- Teléfono: 728124

Panificadora, cafetería y restaurante Real Danesa lleva 26 años en el mercado, cuenta con 23 empleados en su planta principal y 8 en la sucursal; los productos que ofrece se encuentran clasificados de la siguiente manera: Cafetería, comidas rápidas, restaurante, Panificadora, pastelería y repostería. Hasta el momento la empresa ha logrado mantener su posición en el mercado gracias a la calidad, diversificación y precio de sus productos, de igual forma esto se debe al esfuerzo de su personal.

5.4.2 Historia y desarrollo de la empresa. MARCO TULIO VARGAS LEON, Gerente propietario de panificadora Real Danesa, nació en Bogotá el 13 de enero de 1961, lugar en que permaneció durante su adolescencia combinando sus estudios con viajes vacacionales a Nariño, sitio en el que se encontraba su hermano mayor; MISAEL VARGAS LEON, quien para ese entonces ya tenía su empresa panificadora. Sus vacaciones se destinaban en su mayoría a adquirir conocimientos de Panificadora y pastelería.

Posteriormente, trabaja en Panificadora Real Danesa, empresa bogotana, propiedad del señor Gonzales, donde perfecciona sus conocimientos de Panificadora pastelería y administración. Tiempo después y aceptando la propuesta de administrar el negocio de su hermano Misael se radica en la ciudad de Pasto. Un día de tantos en plan de aventura conoce Túquerres, lugar que se convierte en el centro de su actividad; es así como el 13 de junio de 1985 inicia formalmente operaciones, registrando su empresa en Cámara de Comercio bajo el número 031744-1 con el nombre de “Panificadora Real Danesa”. Para ese entonces, y según indican los estados financieros las ventas alcanzan \$ 3.385.610 con un pasivo de 0 (cero).

Un año después de su fundación decide obtener el primer crédito con el Banco de Colombia por un valor de \$3.000.000. El 1 de Diciembre de 1988 expande sus servicios abriendo una sucursal denominada cafetería salamandra ubicada en la carrera 13 N° 17-59. Posteriormente, adquiere créditos de fomento, utilizando como intermediario financiero a la corporación financiera de desarrollo SA. Donde logro créditos para la ampliación y tecnificación de la actual empresa.

Panificadora Real Danesa, cafetería salamandra, Nápoles Billares Club y Olímpica Panificadora han logrado colocarse a la vanguardia de sus similares con una lucha ardua que ha involucrado la ilusión por progresar en beneficio de los demás sin ambiciones personales o de pequeños grupos sino con el ánimo de beneficiar a una clientela siempre fiel y selecta. Sus empleados son una gran familia que emprende la diaria tarea con el placer de trabajar para sentir la alegría de contribuir con el desarrollo y bienestar propio a una comunidad que marca la ruta del progreso.

Con el empeño, tesón y amor por el trabajo que caracteriza a Marco Tulio Vargas, continua emprendiendo proyectos ambiciosos que han y se irán cumpliendo, a tal punto que hoy, por la gran envergadura de su empresa, requiere el concurso y colaboración de sus trabajadores, la asesoría y los recursos necesarios con los cuales se pretende ampliar esta empresa.

La tercera etapa, que contiene local esquinero, local subterráneo para discoteca y tercer piso total, destinado para sala de eventos, conferencias y oficinas administrativas. La culminación del edificio Real Danesa es un proyecto a largo plazo, este edificio constara de 5 pisos, dos de ellos destinados a aparta- hotel; de esta manera la empresa “Panificadora Real Danesa” se convertirá en ejemplo de progreso, sacrificio y aporte de un Bogotano a la ciudad Sabanera.

5.4.3 Direccionamiento actual de la empresa

Misión. Proveer a nuestros clientes con excelente calidad, servicio y honestidad; productos de Panificadora pastelería, cafetería y refrigerios en general, manteniendo liderazgo con la colaboración iniciativa y creatividad de nuestro Talento Humano.

Visión. Panificadora “Real Danesa” se encamina a brindar satisfacción a nuestros clientes garantizando eficazmente la calidad de los productos elaborados, mediante conocimiento, trabajo en equipo, compromiso, optimización de los recursos, efectividad y mejoramiento continuo, logrando así una empresa con proyección de desarrollo regional.

Objetivos Corporativos.

- Ofrecer productos de excelente calidad a nuestros clientes internos y externos
- Mantener la calidad continua del producto
- Prestar un excelente servicio
- Ser honestos y generar recordación de marca en nuestros clientes
- Satisfacción de los empleados
- Proveedores confiables
- Asegurar una plataforma publicitaria

Valores corporativos

- Higiene y limpieza del personal
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Comunicación
- Compañerismo
- Amabilidad
- Eficiencia

Políticas

- Mantener el cliente a través de la atención personalizada.
- Responsabilidad y eficiencia para el cumplimiento de los objetivos y las necesidades del cliente.
- Transparencia en todas las operaciones a nuestro cargo
- Ventas a crédito a clientes especiales por 60 días.
- Desarrollo estándar del control y calidad del producto

Estrategia. La calidad y confianza será siempre nuestro propósito principal, lo que nos permitirá que la labor sea más exitosa, estaremos siempre dispuestos a capitalizar las sugerencias, recomendaciones y comentarios de nuestros clientes, ya que esto nos permitirá el fortalecimiento y crecimiento para el logro de nuestras metas.

Figura 3. Estructura Organizacional Panificadora Real Danesa



Fuente: Esta investigación

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó un tipo de investigación mixta porque permitió obtener información cuantitativa y cualitativa, clave para definir el problema y posteriormente diseñar la propuesta de mejoramiento.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es descriptiva y aplica un método de investigación analítico puesto que es de carácter eminentemente aplicado, utiliza el método científico para describir los aspectos a considerar en el diseño del SGC para la Panificadora Real Danesa del municipio de Túquerres.

6.3 METODOLOGÍA A UTILIZAR

- Diagnóstico: determinar el estado actual de la gestión administrativa de la Panificadora en el lugar de la investigación.
- Análisis de resultados: se identificarán las falencias y fortalezas de la actual administración de la Panificadora.
- Propuestas: de acuerdo al diagnóstico realizado se propone el mejoramiento y la implementación de un sistema adecuado en lo pertinente a la administración y producción a fin de que éste se adapte a los requerimientos.
- Informe: presentación del informe final con las mejoras propuestas.

6.4 TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información primaria se utilizarán:

- Entrevista personal, dirigida al administrativo encargado de la Panificadora; así como a los operarios que laboran en el taller a fin de conocer los procesos que se llevan a cabo internamente.
- Observación: esto permitirá apoyar el proceso de identificación de las condiciones en las que se encuentra el proyecto. Un análisis del entorno facilitará la propuesta de soluciones.

6.5 POBLACIÓN

La investigación se realizará en la Panificadora Real Danesa del municipio de Túquerres teniendo en cuenta los cargos administrativos y su clientela.

6.6 MUESTRA

En consideración a que la población objeto de esta investigación, es pequeña, se optó por tomar el 100% de ésta aplicando un censo y no realizar un muestreo, de esta manera, se evitaría el error muestral.

7. DIAGNÓSTICO SITUACION ACTUAL PANIFICADORA REAL DANESA

7.1 ANÁLISIS DOFA

Se plantea con el fin de identificar los factores internos y externos que afectan negativa o positivamente la Panificadora y así posteriormente definir las estrategias.

Tabla 2. Matriz DOFA Panificadora Real Danesa

Factor	Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
Talento Humano	Alta rotación de personal Falta de personal para la distribución de los productos para aumentar los niveles de comercialización de los mismos fuera de la Panificadora. Falta de motivación en el personal que colabora en la Panificadora.	Jefe de Panificadora con amplios conocimientos y tiempo suficiente en el cargo.	Ausencia de personal calificado en la región.	
Proveedores	Posibilidad de retrasos en producción debido a que los insumos son comprados a un solo proveedor			Amplia oferta de empresas que comercializan materia prima requerida Proveedor que ofrece flexibilidad en el pago
Clientes				Potenciales compradores ubicados en veredas y municipios aledaños. Demanda casi constante.
Planta Física	Reducido espacio en el taller de Panificadora			
Productos		Amplio portafolio de productos Reaprovechamiento de todos los inventarios sobrantes		
Materia Prima		Alta variabilidad en los precios de la materia prima debido a factores económicos externos		
Administración	Falta de documentación en los procesos internos			

Fuente: Esta Investigación.

Estrategias

- ✓ Construcción de la misión, visión, principios y objetivos de la Panificadora.
- ✓ Diseño de formatos utilizados como mecanismos de control.
- ✓ Creación de una planilla donde se estandarice parte del proceso productivo, donde se relacionen las cantidades a producir con los materiales necesarios.
- ✓ Posterior estudio de clientes potenciales a fin de conocer su intención de compra y requerimientos.

7.2 COMPARACIÓN DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 CON LA SITUACION ACTUAL DE PANIFICADORA REAL DANESA

Para realizar el análisis diagnóstico de La Industria Panificadora La Doce, se empleó como herramienta la lista de Chequeo ISO 9001 2008, Sistema de Gestión de Calidad (ver Anexo A).

Capítulo 4: Sistema de Gestión de Calidad

- **Requisitos generales.** Industria Panificadora Real Danesa, no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, además de que no cuenta con una estandarización y documentación clara de los procesos. Aunque existen criterios y métodos para el control de los procesos, estos no están bien estipulados puesto que no se tiene bien definido cuales son los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización. Los recursos se disponen de manera oportuna para todos los procesos, exceptuando algunos retrasos por fallas en la comunicación de las respectivas áreas. Los directivos de cada proceso analizan continuamente opciones de mejora, algunas veces se ejecutan en otras ocasiones no, por falta de participación del personal y falencias en la comunicación. Los controles sobre los terceros con los que trabaja la empresa, son constantes puesto que tienen incidencia relevante en la calidad del producto.
- **Requisitos de la documentación.** Industria Panificadora Real Danesa no cuenta con la documentación necesaria para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, tales como manual de calidad, entre otros. Además aunque existen documentos y registros de algunos procesos, falta la implementación de otros instrumentos adicionales que sustenten de manera efectiva el correcto control de los procesos.

CAPITULO 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

- **Compromiso de la dirección.** La Alta Dirección concibe la necesidad de establecer un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa, como una medida estratégica para afrontar un entorno competitivo y poder fortalecer su crecimiento económico y expansión comercial, pero dicha iniciativa no está documentada. De la misma manera la Alta Dirección da a conocer a sus trabajadores la importancia de trabajar orientados hacia la consecución de los requisitos del cliente, así como bajo los parámetros legales y reglamentarios, lo cual se encuentra sustentado en las actas de las reuniones periódicas que se llevan a cabo con el personal. La empresa no cuenta con una Política de Calidad establecida, pero tiene una clara orientación hacia la satisfacción del cliente y el mejoramiento continuo de sus procesos. La empresa cuenta con objetivos establecidos, pero estos no están orientados hacia la calidad, además no están masificados al interior de la organización, razón por la cual se desconoce el cumplimiento y alcance de los mismos. La Alta Dirección busca evitar retrasos en los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, para evitar insatisfacción en sus clientes. Razón por la cual la empresa emplea un software llamado Mónica que conecta a todos los procedimientos que tienen incidencia sobre el proceso productivo y la entrega del producto terminado a sus clientes, para asegurar la disponibilidad de los recursos, evitando demoras en la entrega de los pedidos. Sin embargo el software presenta algunas falencias debido a la gran cantidad de registros que se realizan en el proceso productivo.
- **Enfoque al cliente.** La empresa tiene claridad sobre quiénes son sus clientes y el mercado en el que se desenvuelve, razones por las cuales ha podido establecer una sectorización adecuada para determinar cuáles son sus necesidades de la manera más detallada posible, estableciendo cuales son los productos de mayor rotación en cada zona. Industria Panificadora Real Danesa cuenta con dos tipos de mercados rurales y mercados en la cabecera municipal. De la misma manera se lleva registro documentado sobre el nivel de ventas de cada zona, para estar atentos a las disminuciones en el consumo, para lo cual se envía rápidamente a un supervisor, para que determine las causas de las variaciones en las ventas, mediante encuestas, entrevistas, observación directa, etc. y poder determinar posibles soluciones. Para determinar las necesidades del cliente se han realizado estudios de mercado para medir la percepción de la calidad en el servicio, mas no para establecer las necesidades de nuevos productos, ya que la empresa es muy tradicionalista en cuanto a la oferta de productos, de manera tal que para sacar una nueva referencia al

mercado se hace un análisis de la oferta de empresas competidoras. Sin embargo la manera más empleada para determinar la satisfacción del cliente es mediante la fidelidad hacia sus productos y el servicio.

- **Política de Calidad.** Debido a que no existe un grupo de trabajo específico encargado del direccionamiento estratégico de la organización, la empresa no cuenta con una política de calidad establecida orientada a la satisfacción del cliente.
- **Planificación.** La empresa no cuenta con objetivos de calidad establecidos, debido a la carencia de un Sistema de Gestión de Calidad, razón por la cual no se puede determinar si estos son medibles y coherentes con la política de calidad, de la que también carece la organización.
- **Responsabilidad, autoridad y comunicación.** La empresa carece de manuales de funciones y otros documentos que especifiquen las responsabilidades y la autoridad de cada cargo, razón por la cual esto se da a conocer de manera verbal, perdiendo la formalidad y alcance de la información sobre su puesto de trabajo. Esto conlleva de la misma manera a que haya en ocasiones duplicidad de funciones, lo cual puede ocasionar dificultad al establecer la responsabilidad de las acciones. Por otro lado, la empresa trabaja en la construcción de un organigrama pero aún no está establecido, lo que dificulta la claridad de la jerarquía que existe dentro de la organización. La empresa se encuentra dividida en áreas, dentro de las cuales existe un responsable directo que se encarga del manejo de su personal, solución de dificultades, toma de decisiones y otros aspectos derivados de la autoridad concedida por la alta dirección. La empresa emplea diferentes mecanismos para la comunicación dentro de la organización tales como internet, carteleras, llamadas telefónicas, reuniones fijas, reuniones extraordinarias, documentos, entre otros; cuyo uso y periodicidad depende de cada área, aunque se emplean los mismos mecanismos para la comunicación entre los jefes de cada área con la alta dirección. Sin embargo esta comunicación no es muy fluida del nivel medio hacia bajo, dificultando la retroalimentación, puesto que no se tiene en cuenta las opiniones, ideas, sugerencias entre otros aspectos del personal. Las decisiones importantes son tomadas exclusivamente por la alta dirección. La empresa no cuenta con una persona responsable para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, puesto que este aún no se encuentra en marcha.

- **Revisión por la dirección.** Debido a que la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, la dirección no puede realizar revisión sobre el sistema.

CAPITULO 6: GESTIÓN DE RECURSOS

- **Provisión de recursos.** Debido a que la empresa maneja únicamente clientes de contado, dispone de flujo de efectivo necesario para proveer a los procesos de los recursos materiales requeridos, debido a que también tiene la posibilidad de almacenar materia prima e insumos, para cuando sea necesario.
- **Talento Humano.** La empresa busca que todo el personal que tenga relación directa con la calidad del producto y servicio, sea el personal más adecuado para dicha función. Pero ya que la empresa carece de un manual de competencias y habilidades laborales, el jefe de cada área hace el requerimiento de personal que necesita, determinando las características de dicha persona, hace el respectivo proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, requiriendo el aval de la dirección general. Esto se lleva a cabo de esta manera debido a la ausencia de un área de Talento Humano, lo cual hace que la selección del personal no se lleve a cabo de la manera más adecuada. De la misma forma la empresa aún no cuenta con el personal más adecuado para cada cargo; aunque en algunos cargos el talento humano es el más idóneo respecto a las competencias laborales y la experiencia requerida; en otros cargos se ha visto en la necesidad de contratar personas empíricas y sin experiencia, debido a la naturaleza del cargo y las condiciones laborales, que dificultan la contratación de personal más apropiado, aspectos que pueden poner en riesgo la calidad del producto. Los trabajadores le dan importancia al cumplimiento de sus funciones de manera eficiente, para cumplir con los objetivos de producción, más que por la satisfacción del cliente. Esto debido a que el personal medio y bajo no tiene participación en la toma de decisiones, ni en otros aspectos que tengan relación con su trabajo y con la empresa en general, lo que conlleva a que el trabajo sea más repetitivo que participativo. No se mantiene los registros apropiados en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia.
- **Infraestructura.** La empresa cuenta con un amplio espacio para el desarrollo de los procesos, mas sin embargo el diseño de la planta no es el más adecuado para el proceso productivo. De la misma manera las instalaciones administrativas no son suficientes para el personal administrativo, ya que no incluye a todos los jefes de área, lo que dificulta el

manejo de información de los procesos. En cuanto a maquinaria y equipo, la empresa cuenta con la planta de producción más competitiva del departamento de Nariño, que le permite manejar altos niveles de producción en corto tiempo.

- **Ambiente de trabajo.** Las condiciones de trabajo proporcionadas por la empresa son buenas. La alta dirección busca mantener un ambiente de trabajo propicio para la realización de las actividades de una manera satisfactoria. Los puestos de trabajo cuentan con las condiciones adecuadas en cuanto a higiene, ventilación, iluminación y demás aspectos de salud ocupacional.

CAPITULO 7: REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y/O PRESTACIÓN DEL SERVICIO

- **Planificación de la realización del producto.** Los procesos que son necesarios para la realización del producto se encuentran ya determinados y estandarizados para que cada proceso suministre los resultados que requiere la realización del producto. Estos procesos cuentan con algunos documentos soporte, pero se podrían adicionar registros adicionales que sustenten el proceso. Durante la planificación del proceso productivo no se cuenta con un objetivo de calidad como tal, sino con estandarizaciones de los procesos, con lo cual se establece un objetivo determinado. Dentro de la planificación y desarrollo del proceso existen una serie de formatos que deben ser debidamente diligenciados, como la ficha técnica, formatos de producción, formatos de ingresos a bodega de producto terminado, entre otros, así como el requerimiento de autorizaciones para la realización de algunas actividades. A lo largo del proceso productivo, los ingenieros encargados del área, realizan controles constantes para verificar, validar e inspeccionar el proceso, de esta manera se asegura el cumplimiento de los requisitos de aceptación del producto. Se tiene un control estricto sobre las características de la materia prima, para asegurar la estandarización del proceso y la obtención del producto final. La planificación del proceso productivo no se encuentra documentada en un plan o documento similar, en el que se establezcan las disposiciones relativas al hacer y controlar el producto.
- **Procesos relacionados con El Cliente.** La empresa atiende y escucha los requisitos de los clientes, ya sea de manera directa o mediante los asesores comerciales, pero no se lleva un registro constante para dar una solución definitiva a esas especificaciones relativas al producto o al servicio. Los requisitos son transmitidos del jefe comercial de manera verbal al jefe

de producción, quien se encarga de realizar los estudios de factibilidad y viabilidad, para implementar acciones de mejora en cuanto al producto, proceso que no se encuentra documentado. En lo relacionado a las actividades de entrega y posventa, el área comercial se encarga de atender los requerimientos en aspectos relacionados con el servicio. Los cambios que se generen tanto en el producto como en el servicio son dados a conocer a los clientes por los asesores comerciales. Cuando son cambios o modificaciones que puedan alterar de manera profunda los términos acordados, las características de los productos, u otros aspectos de gran importancia para el cliente, se maneja una información más formal mediante la comunicación directa con el jefe comercial.

- **Diseño y/o Desarrollo.** La empresa tiene definido el proceso de planificación del diseño pero estas no se encuentran totalmente documentadas. Se conoce las etapas del diseño y desarrollo pero no están diagramadas; existen una serie de formatos para la revisión, verificación y validación de las diferentes etapas del proceso, donde se conoce de manera verbal las responsabilidades y autoridades establecidas durante las fases y actividades en el proceso, lo cual puede llevar a ambigüedades ante situaciones inesperadas. Los resultados de la planificación, son tomados en cuenta por el responsable del área para definir acciones correctivas en el proceso. La empresa cuenta con formatos ya establecidos sobre los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, estableciendo las características y requerimientos para el producto, especificaciones y requisitos legales y reglamentarios, lo que ha permitido la estandarización del proceso para cumplir con dichas disposiciones. Industria Panificadora Real Danesa, cuenta con diferentes formatos para determinar el resultado del diseño y desarrollo, para determinar el cumplimiento de las especificaciones determinadas para el cumplimiento de las características y requerimientos del producto. Para otros procesos como el de compra, producción y comercialización de los productos, existen formatos con las disposiciones requeridas para llevar a cabo el proceso. De la misma forma la empresa ya tiene establecidos los criterios para la aceptación o rechazo del producto. Al finalizar el proceso, la empresa realiza la determinación sobre los cambios requeridos en el proceso, evaluando las diferentes etapas según los objetivos establecidos al inicio de la planificación del diseño y desarrollo.
- **Compras.** La empresa tiene establecido un determinado conjunto de proveedores, para los cuales se han establecido diferentes criterios para la selección, evaluación y re-evaluación de los mismos. De esta manera la empresa tiene definidas unas condiciones comerciales particulares para

cada proveedor. Para el proceso de compras se diligencia un formato de requerimientos de materias primas para determinar las necesidades de materiales, posteriormente se diligencia un formato de cotización, para posteriormente realizar la compra. Al llegar la materia prima se diligencia un formato de ingreso con información referente a lote, proveedor, factura, costo total, entre otros. Dentro del listado de materiales requerido para el proceso productivo se tiene establecido la importancia o impacto de cada elemento dentro del resultado final, razón por la cual las materias primas principales se manejan haciendo un fuerte seguimiento del proceso productivo del proveedor. Esto se ve facilitado por que la empresa ya cuenta con una ficha técnica para la aceptación de la materia prima, que incluye información sobre las características particulares de cada insumo que se requieren por la estandarización del proceso productivo. En cuanto al inventario de materias primas, se mantiene un stock máximo según la vida útil de cada insumo. De la misma manera la empresa para realizar la contratación con el proveedor, establece como criterio fundamental la disponibilidad de hacer frente a los requerimientos de la empresa, establecidos mediante un registro de datos históricos.

- **Producción y Prestación del Servicio.** La empresa lleva a cabo la planificación y ejecución del proceso bajo condiciones controladas, como especificaciones sobre las características de la materia prima y del producto terminado, equipos apropiados, los mantenimientos requeridos para estos y las actividades de entrega del producto terminado. Sin embargo carece de disponibilidad de instrucciones de trabajo en los puestos que tengan influencia con la calidad del producto. Para validar el proceso productivo se hace un análisis de los resultados obtenidos con lo planificado, ya que por la estandarización del proceso productivo, la empresa sabe cuánto debe ser el resultado final de la producción por el total de insumos ingresados al proceso productivo. El jefe de producción realiza un seguimiento y control constante a lo largo de todas las etapas del proceso productivo, para identificar el estado del producto con respecto a los requerimientos de entrada. La empresa hace un manejo minucioso sobre el producto en proceso hasta que está totalmente disponible para la entrega al cliente. Ya que al ser productos alimenticios se les debe dar un tratamiento especial. De la misma manera el almacenamiento del producto terminado y de la materia prima se realiza bajo condiciones altamente higiénicas para preservar las características del producto o insumo.
- **Control de los Equipos de Seguimiento y Medición.** La organización debido a que tiene formulas estandarizadas para la realización de los diferentes productos le da una importante relevancia a la calibración de las

herramientas de medición y mantenimiento de los equipos y maquinaria, la cual se lleva a cabo mediante programas periódicos que se documentan para mantener registro de la calibración y la verificación.

CAPITULO 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

La empresa no cuenta con un proceso definido y planificado para la medición, análisis y mejora de los procesos para demostrar la conformidad del producto. En lo relativo a la satisfacción del cliente, el jefe del área comercial aplica una entrevista telefónica a algunos clientes al azar para indagar sobre la satisfacción con el producto y servicio; sin embargo esta no se realiza de manera constante y no es muy significativa debido a la gran cantidad de clientes que la empresa atiende. En algunas ocasiones se ha realizado encuestas sobre la satisfacción del cliente, pero estas no se realizan con frecuencia. El personal que tiene contacto directo con el cliente, comunica al jefe comercial las quejas o reclamos que reciben de los clientes en cuanto al producto o servicio, puesto que las PQRS no están instauradas en la empresa, razón por la cual no se da un manejo eficiente de las mismas y no se le realiza seguimiento. La empresa considera que el cliente está satisfecho cuando el nivel de ventas es constante o se incrementa. Dentro de la empresa no se realizan auditorias de los procesos y las áreas, por lo cual no se identifican de manera oportuna acciones correctivas para cubrir las no conformidades y deficiencias de los procesos. La empresa emplea métodos como las fichas de seguimiento para el monitoreo y la medición de las características del producto, para verificar la conformidad del producto con los resultados previstos. Pero esta verificación en ocasiones ha fallado, por lo cual se requieren unos métodos más eficaces. Cuando el producto no es conforme con los requisitos, se identifica en qué etapa del proceso se produjo la no conformidad para determinar al responsable, quien costea la producción defectuosa y se le entrega la producción. En cuanto a los productos vencidos o que hayan sido afectados por condiciones ajenas al personal responsable, se destinan para otros usos al interior de la empresa o en otras industrias. En algunas ocasiones como el producto es perecedero, tiene alteraciones inesperadas de sus características con el tiempo, que no son previstas por la empresa, ante estas circunstancias se recoge el producto no conforme, cambiándolo por producto en buen estado y se hace un estudio para determinar las causas. La empresa le presta atención a las no conformidades en cuanto al producto y el servicio, para tomar acciones correctivas que puedan afectar su calidad. Mas sin embargo no se establecen muchas acciones preventivas para la ocurrencia de las no conformidades.

8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Siendo función de la administración la toma de decisiones orientadas a conseguir los objetivos organizacionales de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, dirección y control; el desarrollo de ésta propuesta se basa en cuatro elementos necesarios para dar cumplimiento a este propósito.

El primero de ellos consiste en brindar pautas para un direccionamiento estratégico a través de una declaración de misión, visión, objetivos y principios corporativos. El segundo elemento corresponde a la creación de un manual de funciones y procedimientos para los dos cargos involucrados en la Panificadora (administrativo y panadero).

La siguiente propuesta es la elaboración de una serie de formatos como herramienta de control para los distintos procesos que se llevan a cabo al interior del taller. Por último la creación de un cuadro de producción donde se estandariza la cantidad de materia prima requerida para distintos niveles de producción.

8.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión

Somos una empresa dedicada a la industria panificadora que busca a través de las manos laboriosas de los nariñenses satisfacer la necesidad de consumo de productos de Panificadora y pastelería para el municipio de Túquerres y poblaciones aledañas de la región sur del Departamento de Nariño, con un equipo de trabajo comprometido, serio y consciente, trabajamos en procura de ofrecer productos de altísima calidad.

Visión

En el 2018 Panificadora Real Danesa será reconocida como líder en soluciones de panificación para la región sur, gracias a su direccionamiento productivo. Nuestros productos estarán posicionados en mercados aledaños por su calidad, diversidad, precios y cumplimiento en las entregas; permitiendo así que nuestra labor contribuya al progreso de los nariñenses.

Objetivos Organizacionales

- ✓ Fabricar productos de altísima calidad haciendo uso del mejor talento humano y materia prima existente.

- ✓ Ofrecer a nuestros clientes productos frescos en todo momento.
- ✓ Contar con un sistema productivo estandarizado en cuanto a gramaje, cantidad de materia prima y tiempo de elaboración se refiere.
- ✓ Establecer una cultura de mejoramiento continuo al interior de la organización.

Principios corporativos

Serán principios del taller:

- Rentabilidad: Sólo siendo productivos podremos asegurar la estabilidad, el desarrollo y progreso del taller; por ello, la rentabilidad de la Panificadora es una tarea de todas y cada una de las personas que interviene en el proceso.
- Servicio al cliente: La calidad, cumplimiento y buenos precios nos permiten satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes. La cultura del servicio será la responsabilidad y el compromiso total de la organización.
- Satisfacción del cliente interno: brindar espacios de crecimiento y garantizar condiciones de estabilidad laboral a los miembros de la organización.

8.2 ANALISIS DE LA LISTA DE CHEQUEO EN PANIFICADORA REAL DANESA

El análisis de la lista de chequeo permite evaluar la situación actual de Panificadora Real Danesa en el marco de calidad, dentro del cual se establece una medición del cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2008. Teniendo en cuenta la anterior lista de chequeo se puede concluir que el estado actual de Panificadora Real Danesa con relación al Sistema de Gestión de Calidad es escaso, dado que en los numerales de la norma se destaca el estado (NO EXISTE – MEJORAR). Lo anterior refleja una labor por parte de la alta dirección y colaboradores en el cumplimiento de los requisitos establecidos, mejoramiento y documentación de los procesos y evidencia la necesidad de una propuesta para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

8.3 PLANIFICACION DEL SGC EN PANIFICADORA REAL DANESA

Dentro del proceso de implementación del SGC se tiene en cuenta el previo diagnóstico, que permite dar bases sólidas para un comienzo acertado sin discrepancias ni ambigüedades. Es necesario un liderazgo y compromiso de la

dirección dentro de este proceso que permita darle un rumbo acertado al desarrollo del proceso del SGC.

Por lo tanto es importante construir procesos con el siguiente orden planificado:

- Identificación Comité de calidad: Formalización del sistema de gestión de calidad, mediante acta que permita identificar los líderes del proceso.
- Direccionamiento Estratégico: Elaboración _ Revisión de la Misión, Visión, política y Objetivos de calidad
- Construcción del mapa de procesos: Visualización de la organización en un enfoque basado en procesos mediante la elaboración de un mapa que permita identificar los procesos fundamentales de Panificadora Real Danesa.
- Caracterización de los procesos de Panificadora Real Danesa: Identificación del proceso, elaboración de formatos, documentación en general. (Análisis de costos, tiempo, proceso en general).
- Elaboración de indicadores: Realización de indicadores que permitan medir, evaluar y controlar los diferentes procesos de la organización.
- Entrega propuesta para la implementación: Informe escrito del trabajo realizado en la empresa.

8.4 PRINCIPIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN PANIFICADORA REAL DANESA

Dentro de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se establece los principios que la Panadería la Espiga debe tener en cuenta:

- Enfoque al cliente: Panificadora Real Danesa debe comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes con el ánimo de no solo satisfacer sus necesidades, sino superar sus expectativas. Es necesario que Panificadora Real Danesa como organización proporcione una investigación coherente comunique a todos los colaboradores con el fin de obtener una mejor gestión con los empleados.
- Liderazgo: Dado su naturaleza, Panificadora Real Danesa debe ser una empresa con conciencia de calidad de todos sus productos y mantenga un equilibrio con el medio ambiente igualmente considerando a su grupo de

interesados, con una visión a futuro y considerando sus objetivos desafiantes.

- Involucramiento del personal: la participación del personal de Panificadora Real Danesa es fundamental en el campo del compromiso que conlleva el proceso de calidad y su autoevaluación constante en cuanto a su labor y comportamiento.
- Organización por procesos: Panificadora Real Danesa debe generar los recursos gestionados por procesos en donde la planificación, el establecimiento de responsabilidades y el aprovechamiento de las oportunidades sean sus principios.
- Administración sistémica: los procesos se deben llevar como un proceso establecido integrando todos los procesos en procesos más amplios, se debe estructurar los objetivos planteados y siempre midiendo y evaluando; es la clave.
- Mejora continua: una vez Panificadora Real Danesa establezca los procesos y los lleve a cabo se debe emprender un enfoque de capacitación permanente trazándose metas continuamente con el fin de adquirir una mayor flexibilidad a los cambios de entorno.
- Hechos y datos para la toma de decisiones: la toma de decisiones proporciona un cambio de desarrollo o fracaso, dentro de Panificadora Real Danesa se deben comunicar las decisiones con el fin de estar todos encaminados hacia el mismo objetivo, siempre teniendo en cuenta la previa información y analizando los datos que esta les proporciona.
- Relaciones de beneficio mutuo: debido a que Panificadora Real Danesa trabaja con productos alimenticios, debe generar calidad y fiabilidad en sus productos por lo tanto la relación beneficiosa con los proveedores garantiza relaciones Gana – Gana; mayor comunicación y velocidad de respuesta.

8.5 CARACTERIZACION DE PROCESOS

Caracterizar los procesos de la organización reúne el conjunto de datos de cada proceso que definen sus objetivos, alcance, componentes y todas las actividades inherentes a su naturaleza y modo de operación. Se logra entonces después de un análisis cuidadoso la definición de los siguientes procesos para realizar las respectivas caracterizaciones para la Panificadora Real Danesa teniendo en cuenta lo siguiente según el mapa de procesos:

Figura 4. Mapa de procesos Panificadora Real Danesa



Fuente: Elaboración propia.

8.5.1 Identificación del producto. En Panificadora Real Danesa, se destacan tres líneas de producción: Panadería, pastelería y restaurante; en las cuales se elaboran diferentes productos que se ofrecen al público. Sin embargo para efectos del presente trabajo nos centraremos en la principal línea de producción que es la panadería, en la cual se elaboran aproximadamente 40 clases de panes (sal, dulce y palanquetas). El área de panadería está a cargo de un coordinador y en el proceso intervienen tres personas para cada turno: un panadero y dos auxiliares; se producen entre 600 y 1000 panes diarios, los cuales son distribuidos directamente en el local. La producción se realiza en dos turnos (diurno y nocturno).

8.5.2 Descripción del producto

Composición: Para la elaboración del pan se elabora un Moje o Masa madre, en el cual se utilizan básicamente los siguientes ingredientes: harina, margarina, huevos, levadura, sal y/o azúcar, color, agua y extractos saborizantes.; Dichos ingredientes varían de acuerdo a la clase de pan a elaborar, no obstante, el proceso productivo es el mismo.

Presentación: Cada pan debe pesar entre 38 y 40 gramos y su longitud es de 10 a 12 cm. dependiendo de la clase de pan a producir.

Almacenamiento y conservación: El Pan de consumo diario se conserva en vitrinas que mantienen el producto fresco y ventilado, se almacena en canastillas por 120 Uds., que se distribuyen en las diferentes sedes de la espiga y en tiendas minoristas.

El pan elaborado en la espiga se caracteriza por ser un producto de sabor y texturas únicas, blando, esponjoso, y crujiente.

8.5.3 Requerimientos del Cliente

Higiene: Pan saludable, proceso productivo basado en la limpieza y desinfección de personas, maquinaria y equipos; adecuado uso de implementos de higiene como gorros, tapa bocas, delantal, etc.

- ✓ Sabor: agradable al paladar
- ✓ Buen aroma: agradable a los sentidos
- ✓ Pan fresco: productos del día
- ✓ Comestible: ningún efecto secundario ni perjudicial para la salud
- ✓ Forma y tamaño: buena presentación del producto (volumen y presentación visual)
- ✓ Precio: adecuado a las características, clases de productos y competencia.
- ✓ Variedad: opciones de preferencia y varias alternativas
- ✓ Opciones de almacenamiento: espacios protegidos, que permitan que el producto permanezca fresco y saludable.
- ✓ Buena atención: saludo, información y atención en general
- ✓ Tiempos de entrega: para tiendas minoristas, se requiere una entrega oportuna.

8.5.4 Planificación de la realización del producto. Panificadora Real Danesa no cuenta con un S.G.C establecido en la actualidad, sin embargo se han identificado algunos procesos necesarios para la realización del producto, que se describirán posteriormente. Aunque no existe estandarización de procesos en la espiga, se identifican algunas actividades necesarias para la realización del producto:

Requerimientos del producto

Proveedores debidamente seleccionados.

- Materias primas de calidad: desde la recepción hasta el almacenamiento se debe tener en cuenta que las materias primas cumplan con los requisitos legales (identificación, fechas de caducidad o consumo preferente, condiciones de

conservación, etc.); así como higiene y calidad necesaria para garantizar un producto confiable.

- Espacio de trabajo adecuado: El lugar destinado a la elaboración de pan debe limitarse al máximo la entrada de polvo, los suelos, paredes y techos deben ser lisos, duros, resistentes al roce y de fácil limpieza. De igual manera las mesas, mostradores y estanterías han de ser de mármol, acero inoxidable, material vitrificado o materias duras totalmente lisas, fácilmente lavables.

- Elementos o utensilios de trabajo: Los utensilios utilizados serán de materiales que no puedan transmitir a los productos propiedades nocivas, sustancias tóxicas u olores o sabores desagradables.

- Higiene personal de producción del pan: El personal encargado de la fabricación de panes debe tener la formación necesaria en materia de higiene alimentaria. Debe usar en todo momentos implementos de higiene personal (gorro, tapa bocas, delantal, guantes, etc.)

- Higiene y mantenimiento de maquinaria y equipos: Es muy importante mantener la maquinaria (mojadora, cortadora, horno, etc.), utensilios y superficies en perfectas condiciones de conservación y limpieza. Su diseño debe ser adecuado para permitir el montado y desmontado fácil de todas las piezas para su limpieza. Todas las operaciones que deban efectuarse de modo manual deben realizarse del modo más higiénico posible.

- Conservación, distribución y manipulación: El pan elaborado estará protegidos y aislados del público mediante mostradores o vitrinas a temperatura ambiente, para evitar contaminaciones; El pan se manipulará con utensilios limpios (pinzas, paletas, guantes etc.) y nunca directamente con las manos.

- Precios accesibles: dado que el pan es un producto de consumo masivo, su precio debe ser acorde al de la competencia, en Panificadora Real Danesa el precio al público de un pan es de 200 pesos, se compite básicamente con variedad de productos y distinción en cuanto a sabor.

- Buen sabor: se requiere que el producto a elaborar sea agradable al paladar, haciendo posible la preferencia del cliente

- Comestible: El pan hecho en Panificadora Real Danesa no debe ser perjudicial para la salud.

- Variedad de productos: alternativas y opciones de preferencia.

- Adecuada presentación del producto. El pan debe ser agradable visualmente, color, volumen y contextura.

- Requisitos legales: El producto a elaborar debe estar acorde a las normas establecidas, en nuestro contexto, el peso del pan debe estar entre 38 y 40 gramos; entre otras normas.

- Requisitos del S.G.C.

 Selección de proveedores

Para escoger los proveedores Panificadora Real Danesa tiene en cuenta básicamente los siguientes criterios:

- Empresa legalmente constituida
- Presentar factura fiscal
- Acorde al presupuesto
- Facilidades de pago
- Descuentos por cantidad
- Tiempos de entrega inmediata después de hacer el pedido

Se realiza el pedido mensualmente manejando un Stock mínimo en almacén de acuerdo al consumo del mes anterior. Se realiza una inspección de las materias primas en almacén.

El proceso de compras se lo realiza a los siguientes proveedores:

- HARINERA DEL VALLE
- DISPROPAN
- PRONAPOLES
- DISTRISAMBRANO
- JOSE TORRES LTDA
- ALMACEN SAN MARTIN
- COLACTEOS
- JAVIER ARAUJO LTDA

El plan de compras que maneja Panificadora Real Danesa se basa en un estudio previo a sus proveedores más importantes en donde el tiempo de respuesta por parte de estos se maneja de manera inmediata permitiendo ser a este proceso más efectivo optimizando el uso de costos de transporte o almacenamiento por largos periodos, además, maneja un requisito de soporte de garantías exigiendo al proveedor sus debidas licencias como requisitos legales y de salubridad.

La adquisición de materias primas se hace en contacto directo con el proveedor, posteriormente se hace una inspección por parte de almacén el cual previamente sabe la orden de compra exigida por cada área (pastelería y panadería), estos a su vez realizan una segunda inspección pueden disponer de sus debidas materias primas.

Los documentos en el proceso de compras son:

- Requisición de materias primas
- Factura de compra de almacén al proveedor
- Factura de venta interna del almacén a cada área

- Codificación del pedido por parte de almacén
- Resumen diario de las facturas de cada área a gerencia
- Informe diario de compras por parte de la administración y producción

Proceso de compras

- ✓ Determinación de productos a comprar: Requisitos de los productos a comprar, donde se especifica con exactitud lo que se quiere. Para lo cual se ha propuesto el manejo de una ficha técnica del producto a comprar:
 - ✓ Selección del proveedor y compra: Se debe seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de la organización, mencionados anteriormente. En esta actividad se analizan diferentes cotizaciones y se escoge la más favorable, dependiendo de los criterios de Panificadora Real Danesa.
 - ✓ Verificación del producto comprado: Panificadora Real Danesa debe asegurarse de que los productos comprados cumplen los requisitos solicitados. De ahí la importancia de la ficha técnica de materias primas, de igual manera se tiene en cuenta la inspección que se realiza en almacén en el momento que se reciben las materias primas, donde se verifica que los productos adquiridos estén en buen estado.
 - ✓ Evaluación y calificación de proveedores: Se deben llevar a cabo actividades de evaluación continua (evaluación inicial y re-evaluaciones) con los proveedores. Básicamente se trata de determinar si los proveedores cumplen con los requerimientos de la espiga y las inspecciones que se realizan. La evaluación se realiza a través de la verificación de la capacidad del proveedor de entregar lo solicitado, para lo cual se establecen los siguientes criterios.
- Calidad de acuerdo a lo especificado
 - Oportunidad en la entrega
 - Entrega de la cantidad solicitada

Cada atributo se califica como:

- BUENO: Cuando cumple la totalidad de lo especificado
- REGULAR: Cuando cumple parcialmente lo especificado
- DEFICIENTE: No cumple lo especificado

8.5.5 Comunicación con el cliente. En Panificadora Real Danesa aún no se ha implementado disposiciones eficaces para la comunicación con el cliente, no se han establecido métodos para determinar las percepción del cliente; sin embargo, a través del contacto directo con algunos clientes, se sabe que la organización últimamente ha mejorado en sus productos y atención al cliente, lo anterior manifestado por tiendas minoristas y clientes estacionarios.

A. PROCESOS ESTRATEGICOS

	GESTIÓN DE RECURSOS	Código: Página: Versión:
---	----------------------------	--------------------------------

OBJETO

El objeto del presente documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, áreas responsables y áreas relacionadas aplicables al proceso de Gestión de Recursos establecido en Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad y Medio Ambiente implantado en la empresa.

MISIÓN DEL PROCESO

Con una correcta Gestión de Recursos, se garantiza la disponibilidad en todo momento de todos aquellos elementos, materias primas, así como personal necesario para la correcta realización de las actividades propias de la empresa.

ELEMENTO INICIAL

Necesidad de recursos humanos y materiales.

ELEMENTO FINAL

Necesidades cubiertas

ÁREAS RESPONSABLES

La Dirección de la empresa así como las áreas de administración y producción-compras son las principales responsables del proceso en estudio.

VARIABLES DE ENTRADA

- Cantidad de recursos necesarios
- Posibilidades de adquisición

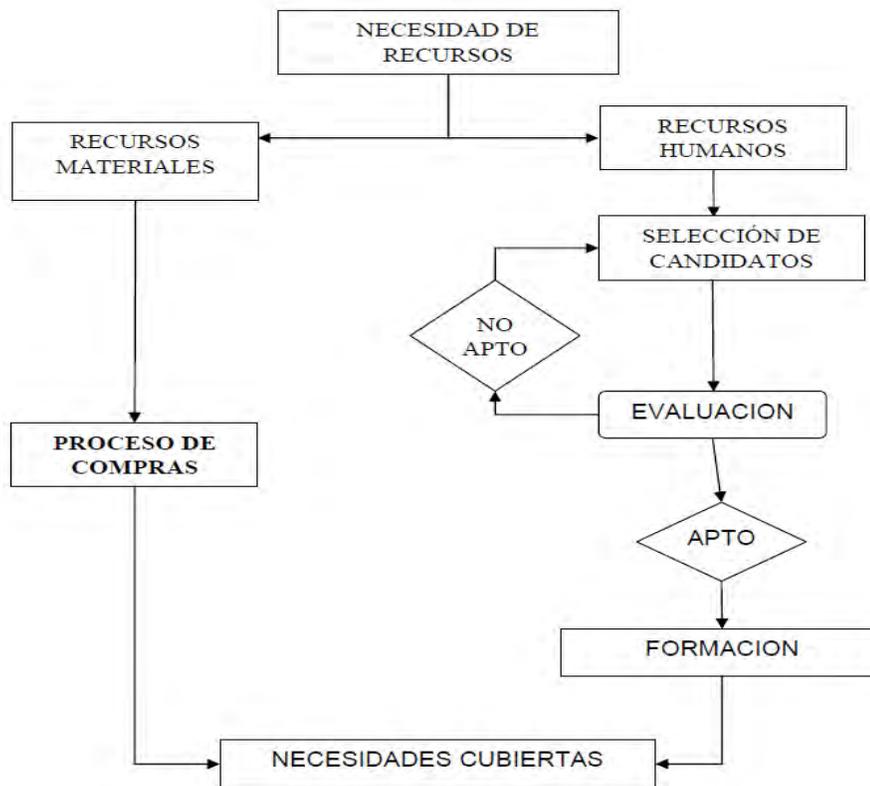
VARIABLES DE SALIDA

- Nivel de necesidades cubiertas.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD – 05 COMPRAS
- PCRD – 11 FORMACIÓN DEL PERSONAL

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>AUDITORIA INTERNA</p>	<p>Código: Página: Versión:</p>
---	--------------------------	---

OBJETO

El objeto del presente documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, áreas responsables y áreas relacionadas aplicables al proceso estratégico de Auditoría Interna establecido en Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad y implantado en la empresa.

MISIÓN DEL PROCESO

El proceso de Auditoría Interna tiene como misión la aplicación al Sistema de Gestión de Calidad implantado en la empresa, de una revisión formal y acorde con lo establecido en la normativa vigente, por la cual se rige dicho sistema de gestión.

ELEMENTO INICIAL

Sistema de Gestión implantado

ELEMENTO FINAL

Sistema de Gestión implantado y auditado

ÁREAS RESPONSABLES

La Dirección de la empresa así como el área de Calidad son las principales responsables del proceso en estudio, y mantendrán estrecha relación entre ellas y el resto de las áreas que forman la empresa para la consecución de los objetivos del presente proceso.

VARIABLES DE ENTRADA

- Documentación del sistema
- Grado de implantación del sistema.

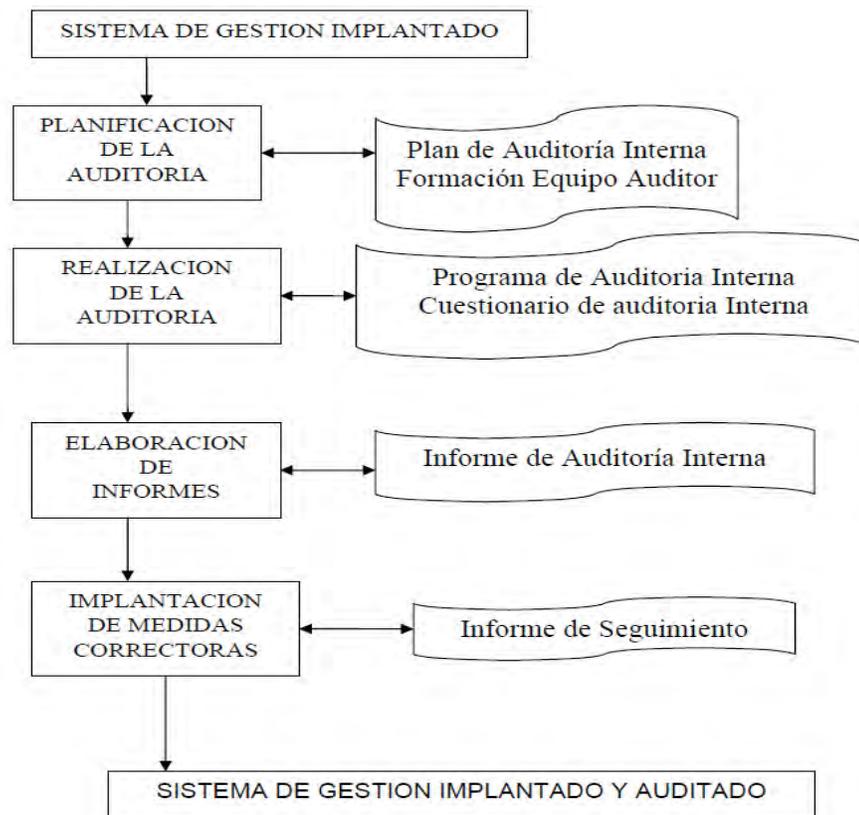
VARIABLES DE SALIDA

- Nivel de objetivos del sistema conseguidos.
- Grado de conformidad con los requisitos alcanzado.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD – 08 REVISION POR LA DIRECCION
- PCRD – 09 AUDITORIA INTERNA
- PCRD – 10 ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

B. PROCESOS OPERATIVOS

 <p>PRODUCTOS Real Danesa</p>	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS	Código: Página: Versión:
--	--------------------------	--------------------------------

OBJETO

El objeto del presente documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, áreas responsables y áreas relacionadas aplicables al proceso de Elaboración de Productos propios de Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad y Medio Ambiente implantado en la empresa.

MISIÓN DEL PROCESO

La misión del presente proceso, es la de disponer a la conclusión del mismo de toda la gama de productos ofertados por nuestra empresa para la satisfacción de nuestros clientes.

ELEMENTO INICIAL

Demanda de productos

ELEMENTO FINAL

Productos de Panificadora Real Danesa

ÁREAS RESPONSABLES

El área de Producción es la principal responsable del proceso en estudio, no obstante sin el resto de las áreas de la empresa no sería efectivo el proceso de Elaboración de Productos.

VARIABLES DE ENTRADA

- Disponibilidad de materias primas
- Energía

- Mano de obra

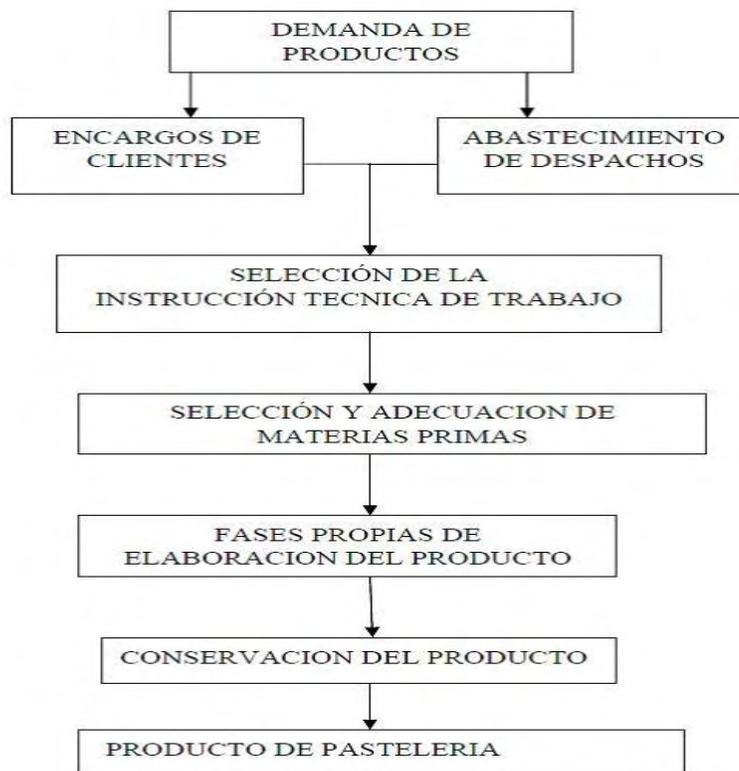
VARIABLES DE SALIDA

- Capacidad de producción
- Nivel de requerimientos cumplidos
- Características propias del producto elaborado

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD – 03 ATENCION DE ENCARGOS
- PCRD – 12 ELABORACION DE PRODUCTOS
- INSTRUCCIONES TECNICAS DE TRABAJO

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>COMPRAS</p>	<p>Código: Página: Versión:</p>
---	----------------	---

OBJETO

El objeto del presente documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, áreas responsables y áreas relacionadas aplicables al proceso de Compras establecido en la empresa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad implantado en la empresa.

MISIÓN DEL PROCESO

El proceso de Compras garantiza la disponibilidad en la empresa de los recursos materiales y las materias primas necesarias, tanto para la elaboración de nuestros productos, así como para el resto de tareas necesarias para la consecución de los objetivos del sistema de gestión implantado

ELEMENTO INICIAL

Necesidades Materiales y Materias Primas

ELEMENTO FINAL

Necesidades cubiertas

ÁREAS RESPONSABLES

El área de Producción es la principal responsable de llevar a cabo el presente proceso, sin obviar la necesidad del resto de áreas para la consecución de los objetivos marcados para el proceso de Compras.

VARIABLES DE ENTRADA

- Necesidades de la empresa.
- Poder adquisitivo de la empresa.
- Gama de productos ofertados por los proveedores.

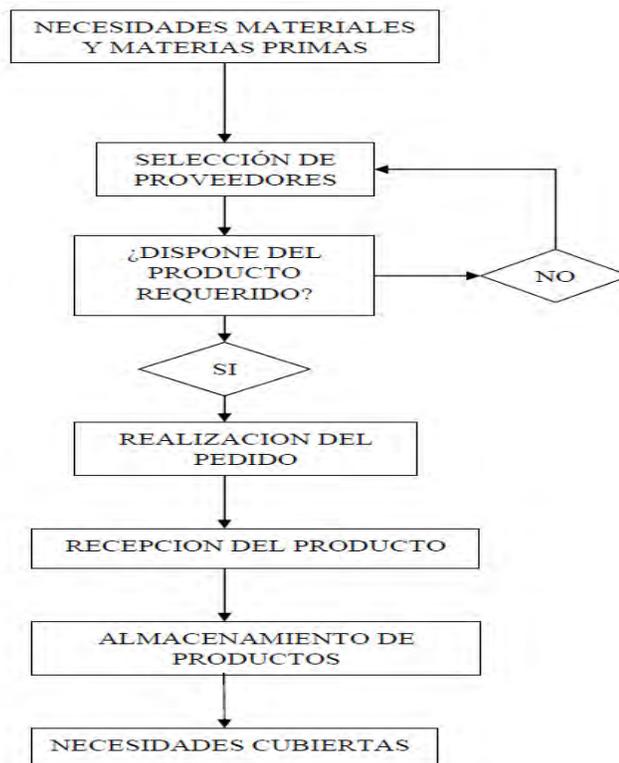
VARIABLES DE SALIDA

- Nivel de necesidades cubiertas.
- Tiempo de respuesta de proveedores.
- Gasto generado.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD – 04 EVALUACION DE SUMINISTRADORES
- PCRD – 05 COMPRAS

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

C. PROCESOS DE SOPORTE

	DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS	Código: Página: Versión:
---	---------------------------	--------------------------------

OBJETO

El objeto del presente documento es describir la secuencia de actividades, entradas, salidas, áreas responsables y áreas relacionadas aplicables al proceso de Distribución de Productos establecido en Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad implantado en la empresa.

MISION DEL PROCESO

Con el presente proceso se consigue que tanto nuestros despachos, así como los clientes demandantes de nuestros encargos, dispongan de los productos elaborados en nuestro obrador en la condiciones óptimas de presentación y dentro del plazo de tiempo establecido.

ELEMENTO INICIAL

Productos en el obrador.

ELEMENTO FINAL

Productos a disposición de los clientes.

ÁREAS RESPONSABLES

El área de Distribución principalmente, así como las áreas de Venta y Producción-Compras, son las responsables de llevar a cabo el presente proceso en las condiciones óptimas necesarias para la satisfacción de nuestros clientes.

VARIABLES DE ENTRADA

- Cantidad de productos para despachos
- Volumen de encargos recibidos

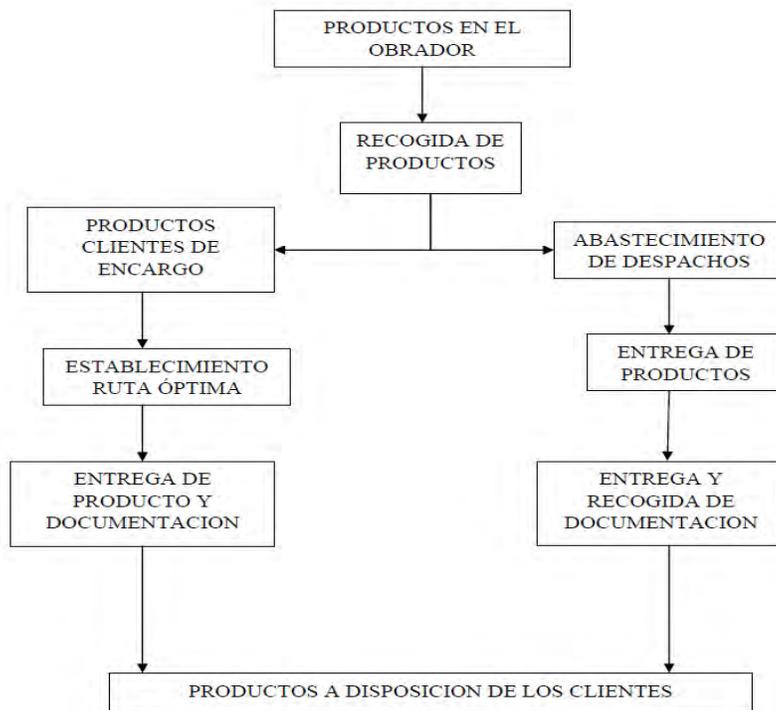
VARIABLES DE SALIDA

- Grado de necesidades de despachos cubiertas.
- Tiempo de entrega.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD – 03 ATENCION DE ENCARGOS
- PCRD – 07 REPARTO DE PRODUCTOS

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	LIMPIEZA	Código: Página: Versión:
---	-----------------	--------------------------------

OBJETO

El objeto del presente documento es el de establecer las medidas tomadas por la empresa a fin de establecer un proceso de limpieza en las dependencias del obrador de Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad implantado en la empresa.

MISIÓN DEL PROCESO

Por medio de la implantación del presente proceso de limpieza, se pretende conseguir que tanto las instalaciones, maquinaria, así como los utensilios empleados en la elaboración de nuestros productos, queden totalmente limpios y saneados una vez terminen las actividades desarrolladas por nuestros trabajadores.

ELEMENTO INICIAL

Sistema sin proceso de limpieza establecido

ELEMENTO FINAL

Proceso de Limpieza establecido en la empresa.

ÁREAS RESPONSABLES

El área de Calidad es la principal responsable de llevar a cabo de manera óptima el presente proceso. Sin obviar la necesidad de implicación del resto de las áreas de la empresa para la consecución de los objetivos establecidos por la empresa.

VARIABLES DE ENTRADA

- Nivel de producción del día en concreto.
- Naturaleza de los procesos del sistema.

- Disponibilidad de elementos necesarios para la limpieza y desinfección.

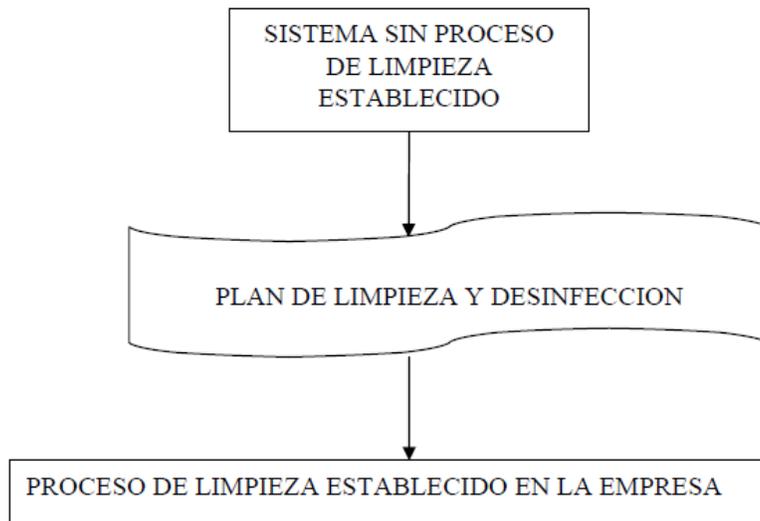
VARIABLES DE SALIDA

- Nivel de limpieza y desinfección conseguido una vez finalizado el proceso.

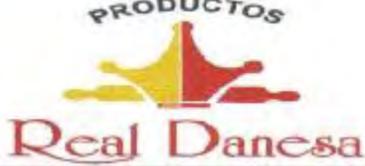
DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD-14 PLAN DE LIMPIEZA Y DESINFECCION

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	MANTENIMIENTO	Código: Página: Versión:
---	----------------------	--------------------------------

OBJETO

El objeto del presente documento es el de establecer las medidas tomadas por la empresa a fin de establecer el proceso de mantenimiento que se seguirá en las dependencias del obrador de Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todo el Sistema de Gestión de Calidad implantado en la empresa.

MISIÓN

Por medio de un mantenimiento tanto preventivo como correctivo, conseguiremos que toda nuestra maquinaria, así como los utensilios necesarios para la elaboración y distribución de nuestros productos, se encuentren siempre en las condiciones óptimas de utilización y al mayor rendimiento posible.

ELEMENTO INICIAL

Sistema carente de mantenimiento

ELEMENTO FINAL

Mantenimiento Preventivo y Correctivo establecido

ÁREAS RESPONSABLES

Todas las áreas de la empresa son responsables de cumplir el proceso de mantenimiento establecido, haciendo llegar al Responsable de Calidad de la empresa las consideraciones oportunas para el cumplimiento del mismo.

VARIABLES DE ENTRADA

- Nivel de No Conformes detectados en la empresa.
- Naturaleza de los procesos del sistema.
- Nivel de rendimiento de la maquinaria de la empresa al inicio del proceso.

- Disponibilidad de los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones de mantenimiento, ya sea interno o subcontratado.

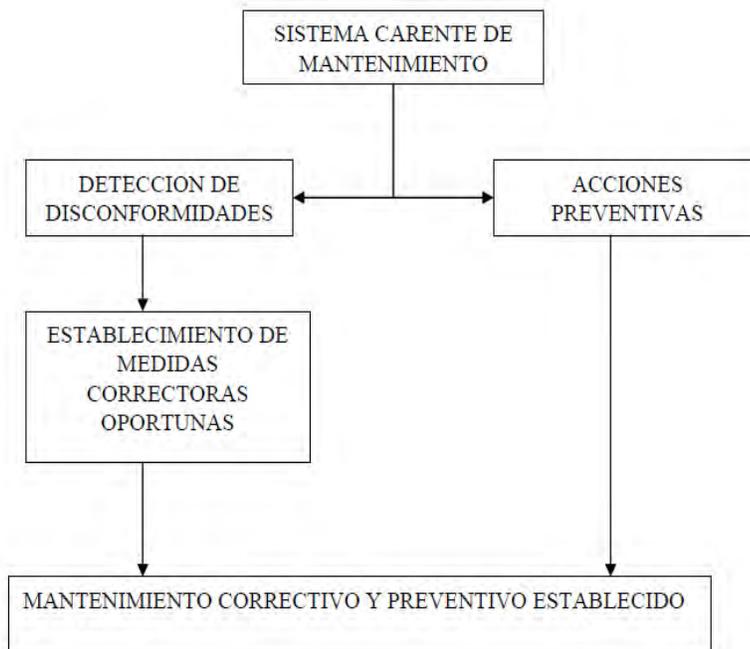
VARIABLES DE SALIDA

- Nivel de rendimiento de la maquinaria de la empresa a la finalización del proceso.
- Grado de No Conformes atendido y solucionado.
- Gasto generado a la empresa por el mantenimiento realizado, ya sea interno o subcontratado.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- PCRD-10 ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS
- PCRD-13 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

8.6 IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y DOCUMENTACIÓN EN PANIFICADORA REAL DANESA

Fruto de todas las reuniones celebradas con los responsables de cada área que forma la empresa, y una vez conocidos todos y cada uno de los procesos que en ella tienen lugar, así como la manera de ejecución de los mismos, se procedió a la redacción de los documentos necesarios para la descripción de dichos procesos.

Se redactaron toda una serie de Procedimientos de Calidad con el fin de normalizar la forma de trabajo del personal de la empresa. Análogamente se creaban los formularios necesarios, que se convertirían en los Registros que darían fe del buen funcionamiento del sistema y el desarrollo de las actividades acorde con lo expuesto en los procedimientos. Toda esa documentación se incluirá dentro del Manual de Calidad creado en la empresa, así como toda la información necesaria para la correcta implantación del Sistema de Gestión.

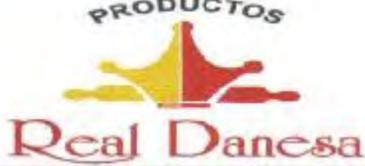
Procedimientos de Calidad Panificadora Real Danesa (PCRD)

- PCRD-01 Elaboración y control de documentos
- PCRD-02 Control de registros
- PCRD-03 Atención de encargos
- PCRD-04 Evaluación de suministradores
- PCRD-05 Compras
- PCRD-06 Atención de sugerencias
- PCRD-07 Reparto de productos
- PCRD-08 Revisión por la dirección
- PCRD-09 Auditoria interna
- PCRD-10 Acciones preventivas y correctivas
- PCRD-11 Formación del personal
- PCRD-12 Elaboración de productos
- PCRD-13 Control del producto no conforme
- PCRD-14 Plan de limpieza y desinfección
- PCRD-15 Gestión de Residuos
- PCRD-16 Medición de la satisfacción del cliente

Registros de calidad Panificadora Real Danesa

- PCRD-01/01 Lista de distribución
- PCRD-01/02 Modificaciones
- PCRD-03/01 Hoja de encargos
- PCRD-03/02 Cuestionario cliente encargo
- PCRD-04/01 Ficha de suministrador homologado
- PCRD-05/01 Hoja de control de compra de materia prima

PCRD-05/02 Hoja de recepción de insumos
PCRD-06/01 Formato de recepción de sugerencias
PCRD-07/01 Hoja de repartos
PCRD-10/01 Informe de acción preventiva/correctiva
PCRD-11/01 Ficha de formación del personal
PCRD-11/02 Ficha de formación en calidad
PCRD-12/01 Registro de elaboración de producto
PCRD-13/01 Hoja de no conforme
PCRD-14/01 Plan de limpieza y desinfección

	<p>PCRD-01 ELABORACION Y CONTROL DE DOCUMENTOS</p>	<p>Página: Versión:</p>
---	--	-----------------------------

OBJETO

Definir la elaboración, revisión, aprobación, distribución y modificación de los procedimientos de la empresa.

ALCANCE

Se aplica a todos los procedimientos generados en la empresa en la implantación del presente Sistema de Gestión.

REFERENCIAS

Manual de Calidad

DIRECTRICES

Los procedimientos que se recogen son fundamentalmente los contemplados en las norma ISO 9001:2008. Del mismo modo pueden recogerse aquellos que la empresa estime oportunos.

ELABORACIÓN

Es el Responsable de Calidad el que propone a la Dirección todo lo concerniente a los procedimientos de calidad de la empresa. En todos los procedimientos se contemplará una estructura similar a la que se propone a continuación.

- Portada: Logotipo empresa Panificadora Real Danesa
- Identificación del documento: Todos los procedimientos serán codificados y numerados sucesivamente, PCRD significa "Procedimiento de Calidad de Real Danesa".
- Tabla de realización: Se detallará en la tabla, quien lo prepara, lo revisa y aprueba, especificado todo ello con nombres y firma de la persona, así como también la fecha de la misma. Se utilizará el siguiente formato:

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

- Encabezado y Pie de página: Todo el documento a partir de la segunda página deberá incluir el siguiente formato en el encabezado.

LOGOTIPO DE LA EMPRESA	CÓDIGO NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Página: Versión:
------------------------	---------------------------------	---------------------

En el apartado central se deberá incluir la codificación así como el nombre del documento, en el derecho se indicará la revisión a la que corresponda así como la fecha de realización de la misma. En el margen inferior derecho aparecerá el pie de página indicando el número de la misma y el total de páginas que conformen el documento.

Índice de Revisiones/Modificaciones: Se describirá el motivo de la última revisión o modificación, dejando las anteriores realizadas, para dejar constancia del historial de las mismas. Se incluirá si fuera necesaria la lista de modificaciones realizadas al documento.

Lista de Distribución: Aparecerá el nombre y código del documento así como el número de copias existentes del mismo y se indicará que miembro de la empresa posee cada una de estas copias.

Índice: Se describirán los puntos contenidos en el documento. Así como los anexos si fueran necesarios.

1. Objeto: Definición de lo que se propone en el procedimiento.
2. Alcance: Cual es el ámbito de aplicación del mismo.
3. Referencias y definiciones: Normas y documentos en los cuales se basa el procedimiento, se hará cuantas aclaraciones sean precisas para una mayor claridad. Si fuera necesario se incluirán definiciones de términos técnicos así como de aquellos utilizados en la empresa.
4. Directrices: Pasos a dar para que se pueda exigir el cumplimiento de lo establecido en el procedimiento.
5. Responsabilidad: La que corresponde a cada área o persona para exigir el cumplimiento del procedimiento.

6. Registro y archivo: Se fija el cómo, dónde y durante cuánto tiempo se registra y archiva el documento elaborado.

7. Anexos: Se recogen los impresos que se han de generar en la ejecución de la actividad

REVISIÓN Y APROBACIÓN

Es el Responsable de Calidad el que elabora un borrador del procedimiento. Una vez elaborado, lo somete a revisión del responsable de la sección a la cual afecte dicho procedimiento. Reunidos la Dirección de la empresa con los responsables de las distintas secciones así como el responsable de calidad, aprueban el documento si procede o lo someten a las modificaciones acordadas. Es competencia de la Dirección de la empresa la aprobación del documento en cuestión.

DISTRIBUCIÓN Y DIFUSIÓN

Es la Dirección de la empresa la que indica a quien se ha de distribuir el documento, el responsable de calidad y medio ambiente se encargará de hacer dicha distribución, para la cual se llevará un listado, estando por tanto controladas todas las copias distribuidas, en las que aparecerá un sello indicando el número de la misma. Si el documento es enviado fuera de la empresa, se solicitará acuse de recibo.

MODIFICACIONES

Si se ha de proceder a una modificación, se estará a lo establecido en los apartados anteriores del presente documento. En la medida de lo posible, intervendrán las mismas personas que elaboraron el primer procedimiento. Se pondrá de manifiesto que párrafo o párrafos han sido modificados o introducidos de nuevo, para lo cual se usará la tabla de modificaciones, que en caso de ser necesaria, se incluirá en la segunda página del documento debajo del índice de Revisiones/Modificaciones. Será el responsable de calidad y medio ambiente quien se encargue de la nueva distribución, recogiendo a los poseedores de la edición anterior los ejemplares obsoletos para proceder a su destrucción.

REPOSABILIDAD

- Dirección: Aprobación de documentos
- Responsable de calidad y medio ambiente: Elaboración, distribución y control de copias.
- Resto de Secciones: Revisión de documentos que les afecten.

REGISTRO Y ARCHIVO

Será el responsable de calidad y medio ambiente de la empresa quien se encargue de llevar el registro y archivo de la documentación generada en el sistema, para ello:

- Se dispondrá de un Manual de Procedimientos
- Cada Procedimiento irá acompañado de un listado de las personas que posean copia del mismo.
- En caso de que las hubiera, cada procedimiento se acompañará con un listado de las modificaciones introducidas.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

 <p>PRODUCTOS Real Danesa</p>	<p>PCRD-01/01 LISTA DE DISTRIBUCIÓN</p>	<p>Página: Versión:</p>
--	---	-----------------------------

LISTA DE DISTRIBUCIÓN				
NOMBRE DEL DOCUMENTO:				
CODIGO:				
COPIA N	ENTREGADA A	CARGO	FIRMA	FECHA

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

 <p>PRODUCTOS Real Danesa</p>	<p>PCRD-01/02 MODIFICACIONES</p>	<p>Página: Versión:</p>
--	--------------------------------------	-----------------------------

VERSION	FECHA	MODIFICACIONES A LA DOCUMENTACIÓN	PÁGINA

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-02 CONTROL DE REGISTROS</p>	<p>Página: Versión:</p>
---	---	-----------------------------

OBJETO

Se establece el presente documento para formalizar la gestión y el control de los registros generados en la empresa por la implantación del Sistema de Gestión de Calidad.

ALCANCE

Este documento afecta a todos y cada uno de los registros que se generen en la empresa durante el desarrollo de los procesos propios de sus actividades.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Calidad
PCRD-01. Elaboración y control de documentos

DEFINICIONES

Registro: Documento en el que se anotan las evidencias de que los procesos del sistema se han realizado de acuerdo con las especificaciones propias del mismo.

DIRECTRICES

GENERACIÓN

Los registros propios del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, se generan en el devenir propio de las actividades de la organización, de modo que se deja constancia de los sucesos ocurridos y datos observados en el desarrollo del proceso al cual pertenezca el registro en cuestión.

CODIFICACIÓN

Para posibilitar una mejor relación entre el registro generado y el proceso de referencia, cada uno de los registros de la empresa se codifica del mismo modo que el procedimiento por el cual se obtiene, a saber:

PCRD – N° del procedimiento de calidad

RECOGIDA

Cada departamento o persona responsable de la generación de un registro por el desarrollo de sus actividades, será responsable de su recogida y periódica entrega al responsable de Calidad de la empresa.

MANTENIMIENTO

Los registros generados se mantendrán en el lugar, forma y durante el tiempo que el Responsable de Calidad considere oportuno, de manera que estén disponibles de manera óptima cuando algún cliente u organismo competente solicite tener acceso a ellos.

RESPONSABILIDAD

- Responsable de Calidad: Control y mantenimiento de los registro generados durante el desarrollo de los procesos en la empresa.
- Resto de Secciones: Controlar la generación de los registros en la empresa y entrega de los mismos al responsable de calidad.

REGISTRO Y ARCHIVO

Se estará a lo expuesto en PCRD 01.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD 03 ATENCION DE ENCARGOS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	---	-----------------------------

OBJETO

El objeto del presente documento es el de definir la forma de actuar para atender los encargos de productos recibidos en Panificadora Real Danesa, así como la comunicación con los clientes demandantes de dichos encargos.

ALCANCE

Este procedimiento afecta tanto a los encargos de productos de clientes en cada uno de los despacho, así como a los recibidos en la propias instalaciones de la empresa.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Calidad

DEFINICIONES

Despacho: En la empresa se entiende como “despacho” a cada uno de los establecimientos en los que se venden de forma directa los productos.

DIRECTRICES

ATENCIÓN DEL ENCARGO

En cada uno de los despacho, existirán HOJAS DE ENCARGOS, las cuales serán completadas cada vez que un cliente solicite por encargo alguno de los productos. En dichas hojas de encargos se anotarán todos los datos necesarios tanto del producto como del cliente que lo solicite, así como la fecha de recogida del mismo y el precio aproximado del producto. Según la cuantía del producto encargado, se le requerirá al cliente una parte del importe a cuenta.

En observaciones del cliente, se anotará lo referente a decoración del producto cuando proceda, en el caso de que el cliente aporte algún objeto para la

decoración (por ejemplo una foto), se dejara constancia del mismo y se conservará dicho objeto junto a la hoja de encargo correspondiente.

Las hojas de encargos de cada día, así como los posibles objetos recibidos serán entregadas al responsable del reparto en el momento en que este llegue al despacho con el reparto del día. A su vez este entregará junto con los encargos del día las hojas de encargos correspondientes a los mismos.

MODIFICACIONES

Si en el momento de la elaboración del producto, el responsable del mismo observa alguna incidencia que considere debe consultar con el cliente, se comunicará con el mismo por medio del número de teléfono que aparece en la hoja de encargo y realizará la anotación oportuna en el apartado de observaciones del obrador de la hoja de encargo correspondiente.

ENTREGA PRODUCTO Y CUESTIONARIO

A la hora de entregar al cliente su producto, se le entregará a este un CUESTIONARIO DE CLIENTE ENCARGO, a fin de que sea rellenado y devuelto por el cliente, previa información del trabajador/a, de modo que se tenga información del grado de satisfacción del cliente con el trabajo.

RESPONSABILIDAD

Son responsables del cumplimiento del presente procedimiento, tanto los trabajadores de cada despacho, el encargado del reparto así como los responsables de la elaboración de los productos.

REGISTRO Y ARCHIVO

De cada uno de los encargos recibidos en Panificadora Real Danesa, se archivarán la hoja de encargo del mismo así como el cuestionario completado por el cliente en el momento en que este la entregue. Se mantendrá el presente archivo hasta que la dirección crea conveniente.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-03/01 HOJA DE ENCARGOS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

DESPACHO TRABAJADOR/A
FECHA ENCARGO:
FECHA RECOGIDA:
NOMBRE CLIENTE:
TELEFONO CLIENTE:
PRODUCTO:
TAMAÑO/CANTIDAD:
INGREDIENTES:
OBSERVACIONES CLIENTE (decoración, objeto):
PRECIO APROXIMADO A CUENTA:
OBSERVACIONES:

:

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-03/02 CUESTIONARIO CLIENTE ENCARGO</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

Estimado cliente, con el fin de mejorar la calidad tanto de nuestros productos como de nuestros servicios, le hacemos llegar este cuestionario, el cual le pedimos que rellene y entregue en el despacho (pastelería) en el cual usted haya retirado el producto, sepa que su información nos ayudará a mejorar. GRACIAS

FECHA RECOGIDA:
DESPACHO/PASTELERIA DONDE RECOGIO EL ENCARGO:
PRODUCTO ADQUIRIDO:
GRADO DE SATISFACCION CON NUESTRO PRODUCTO:
OBSERVACIONES-SUGERENCIAS:

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-04 EVALUACION DE SUMINISTRADORES</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

OBJETO

El objeto de este procedimiento es el de definir la forma de evaluar a los suministradores de Panificadora Real Danesa, con el fin de asegurar que cumplen los requisitos de calidad establecidos en el sistema de calidad de la empresa.

ALCANCE

Es de aplicación a todos los suministradores de la empresa, ya sean proveedores o subcontratista.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Calidad

DEFINICIONES

Suministrador: Organización que proporciona productos o presta servicios

Proveedor: Proporciona productos

Subcontratista: Presta servicios

DIRECTRICES

EVALUACION DE SUMINISTRADORES

Todos los suministradores han de estar homologados, e incluidos en una relación de suministradores homologados. Se dispondrá de una ficha para cada uno de los suministradores en la que se recogerán todos los datos del mismo, sus productos y/o servicios. En la ficha se indicará “evaluado” y “aprobado”.

Dicha evaluación la hará el responsable de calidad de la empresa y la aprobación la realizará la dirección. Para realizar la evaluación, el responsable tendrá en cuenta:

- Evaluación de resultados anteriores.

- Evaluando muestras del suministrador.
- Posesión de registro por parte del suministrador.

EVALUACIÓN DE RESULTADOS ANTERIORES

Aquellos suministradores que antes de implantar el sistema de gestión suministraban a la empresa de forma satisfactoria serán homologados por el responsable de calidad. La homologación se recogerá en la “ficha de homologación”, que estará en poder del responsable de calidad y medio ambiente. Periódicamente, se realizará un listado actualizado con la relación de suministradores homologados de la empresa y los productos o servicios que prestan cada uno de ellos.

EVALUACIÓN DE MUESTRAS

Para evaluar los productos de un posible suministrador, se emitirá un pedido de compra bajo solicitud del responsable de calidad. En el obrador se realizará al producto en cuestión las pruebas pertinentes para evaluar si cumple los requisitos necesarios para la homologación del proveedor de dicho producto. Si dichos resultados son positivos, el responsable de la empresa creará la ficha de suministrador homologado, acompañando a dicha ficha el informe de resultados obtenidos en la evaluación.

SUMINISTRADOR POSEEDOR DE REGISTRO

La posesión de la Certificación por organismo acreditado es condición suficiente para ser suministrador homologado por la empresa. Dicho suministrador entregará una copia de la certificación al responsable de calidad, pasando a formar parte de la lista de suministradores homologados.

EVALUACIÓN CONTINUA

El responsable de calidad de la empresa realizará una evaluación continua para asegurar que el suministrador mantiene el nivel de calidad exigido por la empresa. La evaluación se registra en la ficha de homologación del suministrador en cuestión, dicha evaluación se hará en base a los siguientes criterios:

- Cumplimiento de plazos
- Nivel de calidad de productos y/o servicios
- Precio
- No conformidades encontradas

En el caso de ser retirados de la relación de suministradores homologados, por resultados desfavorables en la evaluación continua, se pasará a la lista de suministradores rechazados indicando la razón.

RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad de la dirección de la empresa el aprobar a los suministradores homologados por uno u otro método. El responsable de calidad y medio ambiente de la empresa, se encargará de:

- Realizar las pruebas necesarias y emitir informe correspondiente
- Tener al día la lista de suministradores homologados
- Actualizar la lista de los productos y servicios necesarios para el desarrollo de la empresa y suministradores de los mismos.
- Llevar a cabo la evaluación continua de los suministradores
- Dar de baja cuando proceda algún suministrador y trasladarlo a la lista de suministradores rechazados.

REGISTRO Y ARCHIVO

El responsable de calidad y medio ambiente registrará y archivará por tiempo ilimitado la lista de suministradores homologados así como la de suministradores rechazados.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	PCRD-04/01 FICHA DE SUMINISTRADOR HOMOLOGADO	Versión: Página:
---	---	---------------------

Proveedor:
Nombre Empresa:
Dirección:
Teléfono.:
Persona de contacto:
Fax:
Suministrador evaluado por la empresa:
Suministrador con certificación:
Fecha de alta del suministrador:
Servicios y/o productos:

N Pedido	Producto / Servicio	Plazo	Precio	No conformidades	Observaciones

Evaluado (fecha y firma): _____

Aprobado (Dirección): _____

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-05 COMPRAS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	----------------------------	-----------------------------

OBJETO

Definir la forma en la que se realizarán las compras tanto directas como a proveedores en la empresa, para asegurar que se cumple el sistema de calidad establecido.

ALCANCE

Afecta a todos los elementos o materiales que se adquieran para la realización de los productos y todas las actividades propias de la empresa.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

- ✓ Manual de Calidad
- ✓ PCRD-04. Evaluación de Suministradores

DEFINICIONES

- Suministrador: Organización que proporciona productos o presta servicios
- Proveedor: Proporciona productos
- Compra Directa: Aquella que realiza el encargado de compras de la empresa en el establecimiento correspondiente.

DIRECTRICES

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Dentro del área de Producción, el encargado de producción se ocupará de hacer las previsiones de materias primas así como de otros productos necesarios para la realización del trabajo, y se lo comunicará al responsable de compras con suficiente antelación como para poder llevar a cabo las operaciones previstas dentro del procedimiento.

ELECCIÓN DE PROVEEDORES

La empresa solicitará los productos o materias primas a sus suministradores homologados para lo cual se recurrirá a la “Lista de suministradores homologados”, ver para ello lo expuesto en procedimiento PCRD-04 Evaluación de Suministradores. Se elegirá al suministrador en base a criterios de plazos, calidad, precio, urgencia y será el encargado de compras quien efectúe el pedido.

REALIZACIÓN DEL PEDIDO

Tanto si se trata de una compra realizada a un proveedor seleccionado como para una compra directa, se seguirá el mismo procedimiento. Se cumplimentará una hoja de compras con los productos y materiales necesarios para el trabajo anotando primeramente el tipo de compra de qué se trata, a proveedor o directa, posteriormente se rellenará el cuadro correspondiente a nombre del producto, tipo y cantidad requerida. Se anotará igualmente la fecha de realización del pedido y se dejara sin rellenar la casilla correspondiente a la fecha de recepción del mismo.

Se realizara copia de dicha hoja de compras y uno de los ejemplares se entregará al proveedor seleccionado con los productos requeridos, de modo que quede constancia de la compra realizada. En el caso de compra directa, en el apartado de fechas, se anotara la fecha en que se rellena la hoja de compras y en la otra casilla la fecha en que se realiza dicha compra en el establecimiento que corresponda.

RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

A la recepción en el obrador de materiales procedentes de una compra, se procederá del modo siguiente. El responsable de compras realizará una primera inspección visual a fin de encontrar posibles desconformidades en la forma de presentación de los productos, como pueden ser defectos en los recipientes que los contienen. Las posibles incidencias se anotarán en la correspondiente hoja de recepción. Posteriormente en dicha hoja de recepción se anotará las fechas de caducidad y envasado de cada producto, así como el número de lote del producto.

ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS

Los productos comprados, una vez revisados, se almacenarán de acuerdo con los requerimientos de cada uno, bien dentro de las cámaras frigoríficas, en las despensas, o dentro de recipientes adecuados en el lugar de trabajo.

RESPONSABILIDAD

El encargado de producción es responsable de identificar las necesidades de materiales y materias primas necesarias para la realización de los trabajos. El encargado de compras es responsable de la realización del pedido y recepción y almacenamiento del mismo, así como de realizar las compras directas necesarias.

REGISTRO Y ARCHIVO

Se archivarán conjuntamente la hoja de pedido y hoja de recepción así como la factura de la compra correspondiente con el objetivo de que la comprada realizada, quede registrada por medio de estos 3 documentos (compra-recepción-factura).

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-05/01 HOJA DE COMPRA</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--------------------------------------	-----------------------------

TIPO DE COMPRA:
NOMBRE PROVEEDOR/ESTABLECIMIENTO:
FECHA PEDIDO: FECHA RECEPCIÓN:

PRODUCTO	TIPO	CANTIDAD

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-05/02 HOJA DE RECEPCIÓN</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	---	-----------------------------

TIPO DE COMPRA:
NOMBRE PROVEEDOR/ESTABLECIMIENTO:
FECHA RECEPCIÓN:
INSPECCION VISUAL:

PRODUCTO	FECHA DE CADUCIDAD	FECHA DE ENVASADO	NÚMERO DE LOTE

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-06 ATENCIÓN DE SUGERENCIAS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

OBJETIVO

Definir la manera de atender las sugerencias recibidas en Panificadora Real Danesa, en base a lo establecido en el sistema de calidad de la empresa.

ALCANCE

Es de aplicación tanto a las sugerencias emitidas por los clientes así como a las emitidas por parte del personal interno de la empresa.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Calidad

DEFINICIONES

- Despacho: En la empresa se entiende como “despacho” a cada uno de los establecimientos en los que se venden de forma directa los productos.
- Sugerencias Internas: Aquellas sugerencias realizadas por los propios trabajadores de Panificadora Real Danesa.

DIRECTRICES

ATENCIÓN AL CLIENTE

En cada uno de los despacho se habilitará un buzón de sugerencias a disposición del cliente, de modo que este pueda rellenar una hoja de sugerencia (ver anexo I) en el momento que lo desee e introducirla en el buzón destinado a tal efecto. Las hojas de sugerencias las tendrá el empleado/a del despacho en su poder y se las facilitará a los clientes que las soliciten. En dicha hoja, el cliente encontrará apartados en los que anotar el despacho en cuestión en el que se encuentre, fecha de relleno de la misma y la correspondiente sugerencia. El trabajador del despacho aclarará cualquier duda que pueda surgirle al cliente en el momento de cumplimentar la hoja de sugerencia.

SUGERENCIAS INTERNAS

En el caso de que sea un trabajador/a el que rellene una hoja de sugerencia para anotar cualquier observación, lo que hará será anotar en la parte superior derecha de la correspondiente hoja de sugerencia su nombre, de modo que con un mismo tipo de hoja se atiende tanto a trabajadores como a clientes con el consiguiente ahorro de papel.

RECOGIDA Y ATENCIÓN

El responsable de calidad y medio ambiente de la empresa recogerá periódicamente de cada despacho las sugerencias recibidas, para en el momento estimado dar lectura a las mismas y comunicar tanto a la dirección como a los encargados de producción las observaciones pertinentes a raíz de lo observado en las sugerencias para que se tomen las medidas oportunas. Por otro lado se establecerá la comunicación con los clientes que hayan elaborado la sugerencia en cuestión, para notificarle aquello que fuera necesario, así como agradecerles su participación en la mejora de nuestro sistema.

RESPONSABILIDAD

Son responsables del cumplimiento del presente procedimiento tanto los empleados/as de cada despacho, el responsable de calidad y medio ambiente de la empresa así como los encargados de producción.

REGISTRO Y ARCHIVO

El responsable de calidad y medio ambiente registrará y archivará las sugerencias recibidas por el tiempo que crea conveniente.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	PCRD-06/01 HOJA DE SUGERENCIAS	Versión: Página:
---	--------------------------------------	---------------------

DESPACHO (Pastelería):
FECHA:
NOMBRE CLIENTE:
TELÉFONO:
OBSERVACIÓN/SUGERENCIA:

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-07 REPARTO DE PRODUCTOS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	---	-----------------------------

OBJETO

Definir el proceso de reparto de productos dentro de la empresa de acuerdo al sistema de calidad implantado.

ALCANCE

Este procedimiento abarca los repartos realizados desde el obrador hasta los diferentes despachos propiedad de la empresa.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Calidad

DEFINICIONES

- Despacho: En la empresa se entiende como “despacho” a cada uno de los establecimientos en los que se venden de forma directa los productos.
- Tablero: Cada uno de los recipientes rectangulares en los que se depositan los productos para proceder a su reparto.

DIRECTRICES

Para la realización del reparto de productos en Panificadora Real Danesa, se dispone de una furgoneta Renault Master Isothermo Frigorífica. A la hora del reparto, el encargado del mismo colocará la furgoneta a la entrada de la empresa, y le serán entregados los productos así como la correspondiente hoja de reparto.

En dicha hoja se indica tanto la cantidad de tableros con productos corrientes así como los encargos del día que corresponden a cada uno de los despachos, también aparece un apartado en el que anotar las observaciones pertinentes. Al llegar a cada despacho, el repartidor dejará los tableros con productos en el lugar habilitado para ello y entregará al trabajador/a del despacho las hojas de encargos que correspondan y recogerá las nuevas peticiones de productos que se hayan recibido en el despacho durante la jornada.

RESPONSABILIDAD

Son responsables del cumplimiento del presente procedimiento, tanto los trabajadores de cada despacho como el encargado del reparto de la empresa.

REGISTRO Y ARCHIVO

Se mantendrá registro de los documentos del presente procedimiento durante el tiempo que el responsable de calidad de Panificadora Real Danesa considere oportuno.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-08 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

OBJETO

Definir la metodología y las responsabilidades para llevar a cabo la revisión del sistema de gestión, con el fin de comprobar su adecuación y eficiencia respecto a la implantación y cumplimiento de la política de calidad de la empresa.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a las actividades que ampara el Sistema de Gestión de la Calidad y Medio Ambiente implantado en Panificadora Real Danesa.

REFERENCIAS

Manual de Calidad
PCRD-01. Elaboración y control de documentos

DIRECTRICES

La Dirección de la empresa dispone que la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad se realice una vez al año. La revisión del mismo se llevará a cabo por la Dirección, por el Responsable de Calidad y por los Responsables de las distintas áreas de la empresa.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Las personas que participan en la reunión de revisión del sistema, tienen como misión revisar:

- Los resultados de las auditorías internas.
- La información relativa a la satisfacción del cliente, utilizando para ello la información recibida a través de las sugerencias y de los cuestionarios realizados.
- El desarrollo de los procesos de manera acorde con los procedimientos establecidos para cada uno de ellos, y los registros elaborados a raíz de dichos procedimientos.
- El estado de las acciones correctivas y preventivas.

- Las acciones emprendidas a consecuencia de revisiones anteriores del sistema.
- Los cambios ocurridos en la organización que puedan afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Las recomendaciones propuestas para la mejora.

RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Las conclusiones de la revisión realizada se reflejan en el Acta de Revisión del Sistema, que contiene, en la medida de lo aplicable, la siguiente información:

- Periodo comprendido en la revisión
- Fecha de la reunión.
- Asistentes y puesto en la empresa.
- Puntos tratados u orden del día.
- Conclusiones sobre cada punto, actuaciones a realizar, responsables y calendario.
- Reflexión sobre la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad, y del servicio ofertado por la empresa.
- Determinación de necesidades de recursos.
- Firma de los asistentes a la reunión.

RESPONSABILIDAD

El Responsable de Calidad es el encargado de elaborar el Acta de Revisión del Sistema adjuntando los anexos que convengan y de difundirla al personal (mínimo: copia a los participantes en la Revisión del Sistema). Además de lo anterior, conjuntamente a la Dirección de la empresa y a los responsables de cada una de las áreas, se encargará de:

- Preparación de información para la revisión
- Revisión del sistema
- Propuesta de acciones correctivas/preventivas

REGISTRO Y ARCHIVO

El Acta de revisión elaborada así como toda la información generada en la revisión, serán archivadas por el Responsable de Calidad de la empresa, el tiempo de archivo de la misma no deberá ser inferior a 3 años.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-09 AUDITORÍA INTERNA</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--------------------------------------	-----------------------------

OBJETO

Establecer los procedimientos seguidos por el personal de la Organización, para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de Auditorías Internas del sistema de gestión establecido.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a todas aquellas acciones realizadas en el proceso de auditoría interna, para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de verificación de todas las actividades relativas a la Calidad. Deberá ser tenido en cuenta por todo el personal de la empresa relacionado con dicho procedimiento.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Calidad
PCRD-01. Elaboración y control de documentos
PCRD-10 Acciones Preventivas y Correctivas

DEFINICIONES

Auditoría: Examen metódico de una situación relativa a un producto, proceso u organización realizado en cooperación con los interesados para verificar la concordancia de la realidad con lo preestablecido y la adecuación al objetivo buscado. Dependiendo de si el equipo auditor mantiene relación o no con la empresa auditada, se diferencia entre auditoría interna o auditoría externa.

DIRECTRICES

Para llevar a cabo los objetivos propuestos, el proceso de Auditoría implica la necesidad de acometer las siguientes etapas en el desarrollo de dicho procedimiento:

- Planificación de las Auditorías.
- Realización de las Auditorías.

- Elaboración de los informes.
- Implantación de medidas correctoras.

PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA

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. Por otro lado, el Responsable de Calidad de la empresa puede solicitar la realización de auditorías extraordinarias si a través de las encuestas, de los informes de incidencias y reclamaciones o de cualquier otra vía de información, se tenga constancia de que el nivel de calidad de los servicios ofrecidos por la organización, está disminuyendo por debajo de los límites considerados como los óptimos para nuestra empresa.

El Responsable de Calidad de la empresa 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. La Dirección revisa y aprueba, si procede, el plan elaborado. Este plan, una vez aprobado, es notificado de manera genérica a toda la organización y de forma específica a los responsables de las áreas a auditar.

Se pueden proponer como auditores del sistema para la realización de las pertinentes auditorías de calidad tanto a personal propio de Panificadora Real Danesa, como a auditores de organizaciones externas. En el caso de auditores externos, éstos deben poder acreditar:

Experiencia en la realización de auditorías de sistemas de gestión de la calidad. Tener unos mínimos conocimientos del sector. Cuando se trate de auditores internos miembros de la plantilla de Panificadora Real Danesa deberán cumplir los siguientes requisitos:

- No tener responsabilidad directa sobre las actividades a auditar.
- Tener unos mínimos conocimientos de las áreas a auditar.
- Pertener al equipo directivo de la organización.
- Haber asistido como observador a dos auditorías internas de calidad.

REALIZACIÓN DE LA AUDITORIA

Con una anterioridad razonable, el Responsable de Calidad de la empresa se pondrá en contacto con el responsable del área a auditar para establecer la fecha

concreta de la realización de la Auditoría, y presentarle el “Programa de Auditoría” del trabajo a realizar donde se incluye:

- Breve relación de las actividades a desarrollar durante la Auditoría.
- Relación de los procedimientos para 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 cumplimentación del cuestionario de Auditoría Interna, y la realización de las pruebas pertinentes para verificar el cumplimiento de los procedimientos relacionados con el área.

El “Cuestionario de Auditoría Interna” será elaborado por el equipo auditor, y dentro del mismo se recogerán por un lado las cuestiones pertinentes relativas al sistema de gestión implantado, y por otro lado cuestiones específicas para cada una de las áreas de la empresa en concreto. De modo que por medio del cuestionario se haga una revisión de la correcta implantación del sistema de gestión, y de la correcta realización de las tareas acorde con los procedimientos establecidos para cada proceso.

Al finalizar el proceso de auditoría, el Responsable de la misma entregará un “Informe de Auditoría Interna” de las no conformidades detectadas, que se adjuntarán a una copia del cuestionario efectuado.

ELABORACIÓN DE LOS INFORMES

En el “Informe de Auditoría Interna” elaborado se indicará el área objeto de la misma así como el equipo auditor encargado, alcance de la auditoría realizada, la documentación de referencia, y deberá 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 detectados 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. En este epígrafe también 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. A cada acción correctora se asignará

un responsable y 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 el Responsable del de Calidad y de la empresa, el responsable del área auditada y los encargados de llevar a cabo la implantación de las medidas descritas y le será entregada una copia al Director General.

IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS CORRECTORAS

Con la periodicidad que se considere adecuada en función de las medidas a implantar propuestas en el informe, el Responsable de Calidad y de la empresa, 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. El informe de seguimiento de la auditoría interna, en caso de anotar una fecha superada, indicará nueva fecha de revisión.

El informe de seguimiento será firmado por el responsable de calidad, el responsable del área auditada y los encargados de llevar a cabo la implantación de las diferentes medidas y le será entregada una copia a la Dirección.

RESPONSABILIDAD

Responsable

- Solicitud de auditorías extraordinarias
- Elaboración del Plan de Auditorías Internas
- Establecimiento de fechas para las auditorías
- Elaboración del Programa de Auditoría
- Realización de la Auditoría
- Elaboración del Informe de Auditoría
- Establecimiento de acciones correctoras y preventivas resultado de la auditoría
- Seguimiento de las acciones acordadas

Responsable Área auditada (junto al responsable de calidad)

- Establecimiento de fechas para las auditorías

- Establecimiento de acciones correctoras y preventivas resultado de la auditoría
- Dirección de la empresa
 - Aprobación del Plan de Auditorías Internas

GESTIÓN Y ARCHIVO

Los registros elaborados como fruto del presente procedimiento como son: Cuestionario de auditoría, Informe de auditoría interna e Informe de seguimiento, serán archivados de manera conjunta y mantenidos durante el tiempo y condiciones que considere oportunas el Responsable de Calidad de la empresa.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-10 ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	---	-----------------------------

OBJETO

Definir la metodología y responsabilidades en la gestión de las acciones emprendidas con el fin de eliminar las causas de los problemas que afectan o pueden afectar a la calidad del servicio, y al sistema de gestión implantado en la empresa.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación al conjunto de las actividades que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad dentro de Panificadora Real Danesa.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

- Manual de Calidad
- PCRD-01. Elaboración y control de documentos
- PCRD-09 Auditoria Interna
- PCRD-13 Control del Producto No Conforme

DEFINICIONES

- 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.

DIRECTRICES

Toda acción preventiva o correctiva llevada a cabo en el seno de la empresa, será registrada en el Informe de Acción Preventiva / Correctiva, el cual será elaborado siguiendo las directrices dadas a continuación, debiendo señalarse en primer lugar el tipo de acción del que se trate y número de la misma, así como la fecha en la cual se inicia este procedimiento, a fin de ser archivada debidamente.

ORIGEN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Las acciones correctivas se toman en cualquier momento del año, cuando se detecta un problema repetitivo o se da una situación grave, dichas acciones correctivas se abren, en términos generales, a consecuencia del análisis y de los datos recibidos de distintas fuentes, como pueden ser:

- Las incidencias, quejas y reclamaciones. Debe distinguirse en cualquier caso entre el tratamiento o resolución rápida de una incidencia o reclamación y entre una acción correctiva.
 - Las informaciones de clientes (entrevistas, encuestas, informes, etc.)
 - Las no conformidades resultado de las auditorías realizadas al sistema o acaecidas durante el devenir de nuestras actividades.
 - Las revisiones del sistema y del seguimiento de los objetivos de la calidad
- Del mismo modo las acciones preventivas a tomar, tendrán su origen por varios medio, a saber:
- Los datos registrados y archivados resultantes del desarrollo de los procesos de la empresa.
 - Los datos facilitados por los clientes u otros canales externos,
 - Los informes de las auditorías internas realizadas.
 - Los informes de las revisiones realizadas al sistema y evolución de los objetivos establecidos.

ANTECEDENTES Y CAUSAS

La definición de una acción correctiva o preventiva implica en primer lugar, la descripción de la situación de partida que da origen a la misma, es decir el Responsable de Calidad de la empresa, reflejará en el Informe de Acción Correctiva / Preventiva las incidencias, reclamaciones, sospechas, tendencias, etc. que preocupan a la organización. Si se desconocen las causas de la situación generadora de la acción, una copia del Informe de Acción Correctiva / Preventiva pasará a los responsables del área afectada para que investiguen la/s causa/s que originan los problemas descritos.

DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES

Una vez conocida la causa o causas del problema, se reúnen el Responsable de Calidad y el responsable del área afectada para estudiar el Informe de Acción Correctiva o Preventiva y proponer las posibles soluciones para eliminar el problema, y tomar la solución más conveniente o que ofrezca más garantías de remedio. Los responsables de definir las acciones correctivas y preventivas que se llevarán a cabo, también serán los encargados de designar al personal encargado de la puesta en marcha de la solución, informarles de la acción a implantar y de

los resultados que se esperan, así como de fijar el plazo para implantar dicha acción y obtener los resultados esperados.

SEGUIMIENTO Y CIERRE DE LAS ACCIONES

El Responsable de Calidad de la empresa realizará 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. Una vez transcurrido el plazo de tiempo adecuado, se supervisarán los procesos o resultados de la actividad a mejorar y se deberá de determinar si los fines que se pretendían se han conseguido o no. Si la comprobación es satisfactoria, se procederá 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 tomaran las medidas oportunas para bien optar por otra solución más conveniente, o se alargará el plazo estipulado para la implantación de la medida acordada con anterioridad, dichas incidencias se anotarán en el apartado de observaciones del Informe.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Responsable de Calidad: Propuesta y definición de acciones correctivas y preventivas trabajando conjuntamente al responsable del área de la empresa afectada, así como del seguimiento y cierre de las acciones emprendidas.
- ✓ Encargado de Área: Implantación de las medidas preventivas y correctivas acordadas.

GESTIÓN Y ARCHIVO

El Informe de Acción Preventiva / Correctiva generado en el desarrollo del presente procedimiento, será archivado por parte del Responsable de Calidad de la empresa, en las condiciones y durante el tiempo que este estime oportunos, dicho periodo de tiempo no será inferior a 2 años.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	PCRD-10/01 INFORME DE ACCIÓN PREVENTIVA / CORRECTIVA	Versión: Página:
---	---	---------------------

ACCIÓN	N°	FECHA:
ÁREA AFECTADA:		
ANTECEDENTES:	CAUSAS:	
ACCIÓN PROPUESTA		
RESPONSABLE APLICACIÓN:	FIRMA	PLAZO ESTIPULADO
SEGUIMIENTO CIERRE:	Y REALIZADO POR:	
FECHA	ESTADO ACCIÓN	FIRMA RESPONSABLE
OBSERVACIONES:		
FECHA DE CIERRE:	FIRMA RESPONSABLE DE CIERRE:	

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

 <p>PRODUCTOS Real Danesa</p>	<p>PCRD-11 FORMACIÓN DEL PERSONAL</p>	<p>Versión: Página:</p>
--	---	-----------------------------

OBJETO

Normalizar el proceso de formación interno del personal perteneciente a Panificadora Real Danesa, para el desarrollo de sus actividades dentro de la organización.

ALCANCE

Este procedimiento afecta a todo el personal de la empresa y a todas y cada una de las áreas en las se estructura la organización.

REFERENCIAS

- Manual de Calidad
- PCRD-01. Elaboración y control de documentos

DIRECTRICES

Todo el personal que se incorpore a la empresa, o aquel que por implantación de nuevas técnicas de trabajo requiera de formación por parte de la organización, recibirá una formación acorde con sus necesidades. Dicha formación le será impartida al empleado en cuestión en sendos programas de aprendizaje. El primero por parte del responsable del área productiva al cual pertenezca el empleado, y un segundo programa de formación impartido por el Responsable de Calidad de la empresa, a través del cual se instruye al empleado en las técnicas propias del sistema de gestión implantado en la empresa.

FORMACIÓN POR ÁREAS

Durante un cierto periodo de tiempo, cuya duración se prolongará según el responsable del área afectada crea conveniente, el empleado será instruido en todas y cada una de las actividades que formen parte de su cometido dentro de la empresa. Dicha formación le será impartida por su responsable de área en cuestión, sirviéndose para ello de los procedimientos establecidos para cada uno de los procesos de la empresa.

Pasado este periodo, el responsable del área completará la ficha de Formación de Personal, en la que indicará el nombre del empleado, área a la cual pertenece y anotará la fecha de entrada en la empresa del trabajador. Posteriormente anotará las observaciones que estime oportuno sobre el empleado y/o su periodo de formación, y firmará en la parte inferior indicando su nombre y puesto en la empresa, anotando en este caso la fecha en la que se cumplimenta dicha ficha de formación.

Una vez cumplimentada la ficha de formación, el responsable del área hará llegar la ficha a dirección para que proceda a su firma, y posteriormente será entregada al Responsable de Calidad para que proceda a su archivo.

FORMACIÓN EN CALIDAD

Análogamente al apartado anterior, cada empleado de Panificadora Real Danesa, recibirá por parte del Responsable de Calidad de la empresa una formación relativa a la implantación y posterior mantenimiento del presente Sistema de Gestión. En dicha formación, el empleado será instruido en los principios en los que se fundamenta el Sistema de Gestión de Calidad implantado, la política establecida en la empresa, y las técnicas aplicadas a tal efecto y que afecten al desarrollo de sus responsabilidades.

El Responsable de Calidad de la empresa, cumplimentará en este caso la ficha de Formación en Calidad, de manera análoga a lo establecido en el apartado anterior para la ficha de formación de personal. Una vez cumplimentada y firmada por la dirección, el responsable de Calidad procederá al archivo de la ficha en las condiciones que considere oportunas.

RESPONSABILIDAD

Responsable de Área: Impartir la formación pertinente a los empleados pertenecientes a su área de responsabilidad. Cumplimentar y hacer llegar a dirección y posteriormente al Responsable de Calidad las fichas de Formación de Personal.

- Responsable de Calidad: Formar a los empleados en todo lo referente al sistema de gestión implantado, cumplimentación de las fichas de Formación en Calidad y archivo de estas junto con las de Formación de Personal.
- Dirección: Es responsable de la firma de las fichas de Formación de Personal, así como de las de Formación en Calidad.
- Empleados: Son responsable de la realización de sus tareas de manera acorde con la instrucción recibida en su periodo de formación.

REGISTRO Y ARCHIVO

Las fichas de Formación de Personal y Formación en Calidad de cada empleado, serán archivadas de manera conjunta en las condiciones en que el responsable de la empresa estime oportunas.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-11/01 FICHA DE FORMACIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

Empleado/a:

Área:

Fecha:

_____ identificado con CC _____ como responsable del área de _____ en la empresa Panificadora Real Danesa, notifico que el empleado _____ identificado con CC _____ ha recibido la formación pertinente para su puesto de trabajo, al sistema de gestión implantado en la empresa y a las técnicas y los procedimientos desarrollados en la misma a tal efecto y en base a ello expongo las siguientes observaciones: _____

Firma Empleado:

Firma Responsable:

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-12 ELABORACIÓN DE PRODUCTOS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	---	-----------------------------

OBJETO

Organizar los procesos de elaboración de los diferentes productos dentro de la empresa, así como el control a realizar durante el desarrollo de los mismos.

ALCANCE

El presente documento afecta a la elaboración de todos y cada uno de los productos elaborados en Panificadora Real Danesa, y debe ser tenido en cuenta por las personas responsables de la elaboración de dichos productos.

REFERENCIAS

- Manual de Calidad
- PCRD-01. Elaboración y control de documentos

DIRECTRICES

INSTRUCCIONES TÉCNICAS DE TRABAJO

Para conseguir un correcto proceder en la elaboración de los productos dentro de la empresa, se han desarrollado una serie de Instrucciones Técnicas de Trabajo (ITT), a través de las cuales se indica el correcto proceder de los encargados de la producción para conseguir los productos acordes con las características requeridas y deseadas para los mismos.

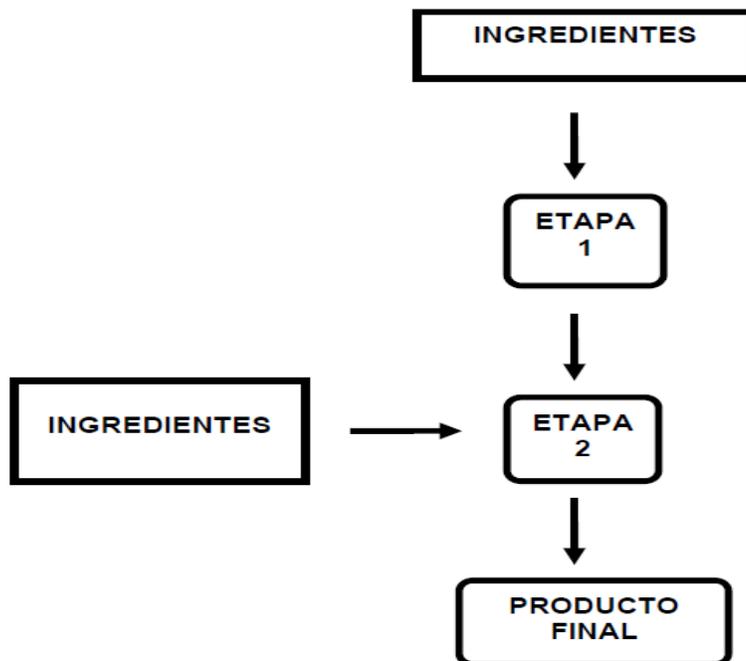
Dichas ITT se encuentran recogidas en el apartado correspondiente dentro del Manual de Calidad de la empresa. La redacción de una ITT es responsabilidad del encargado del área de Producción, y deberá ser verificada y validada por Dirección previamente a su aprobación y puesta en funcionamiento. Para el desarrollo de una ITT se seguirá el esquema desarrollado a continuación.

ESQUEMA DE INSTRUCCIÓN TÉCNICA DE TRABAJO

- ✓ **INGREDIENTES:** Se elaborará una tabla en la que se indiquen los ingredientes necesarios para la elaboración del producto en cuestión, así como la cantidad porcentual a aportar de cada uno de ellos.

- ✓ **ELABORACIÓN:** Se deberá redactar el proceso de elaboración del producto, de manera que sea entendible por el empleado encargado de la realización del mismo.
- ✓ **ASPECTO FINAL:** En aquellas ITT que procedan, se incluirá la imagen de alguno de los productos más característicos de la empresa, con el fin de mostrar el aspecto final que deben presentar los productos para poder cumplir los requisitos deseados para los mismos.
- ✓ **DIAGRAMA DE FLUJO:** Se confeccionará un diagrama de flujo a modo de esquema del proceso de producción a seguir. En dicho esquema se indicarán los ingredientes necesarios al principio del proceso así como las diferentes etapas de producción. En el caso de que en el proceso en cuestión, fuera necesaria la adición de más ingredientes, se indicaría dicho suceso en la etapa correspondiente. Con todo ello el diagrama de flujo tipo sería el mostrado en la página siguiente.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO



CONTROL DEL PROCESO

A la hora de elaborar un producto, el trabajador responsable de dicha producción revisará la instrucción técnica de elaboración del producto en cuestión y dispondrá de esta en todo momento que le sea necesario para la realización de su trabajo. El trabajador dispondrá también de una HOJA DE PRODUCCION, la cual irá rellenando como se explica a continuación, de tal forma que se responda a la identificación y trazabilidad necesaria del producto.

Primeramente el trabajador deberá anotar el tipo de producto que se va a elaborar así como la fecha de elaboración. A continuación en la tabla correspondiente a los ingredientes a utilizar, se irán anotando tanto los nombres de los mismos, así como el proveedor al que pertenecen y el número de lote al que corresponden, de este modo se tendrán identificados los ingrediente que formaran parte del producto ante posibles casos de disconformidades del producto.

En la tabla de elaboración, el trabajador deberá anotar cada una de las etapas del proceso de elaboración del producto, y en la casilla correspondiente a inspección visual se anotará el resultado de la inspección visual realizada al producto al final de dicha etapa, anotando correcta o incorrecta según proceda. De esta forma se tendrá trazado el proceso de elaboración.

En el caso de que en la elaboración de un producto algunas etapas sean realizadas por otro trabajador, este recibirá la hoja de producción de manos del trabajador que estuviera realizando la anterior etapa. Por ultimo en el apartado de observaciones, se anotarán las observaciones que se crean oportunas por parte de los trabajadores en el desarrollo de sus tareas, los cuales deberán anotar su nombre para que quede constancia de quienes fueron los responsable de la elaboración del producto.

La hoja de producción cumplimentada será entregada al encargado del área de Producción de la empresa, el cual tras su comprobación, se la hará llegar al Responsable de Calidad de la empresa para proceder a su archivo.

RESPONSABILIDAD

- Empleados: Elaboración de los productos acorde con lo expuesto en la ITT redacta a tal efecto y cumplimentación de la correspondiente hoja de producción.
- Encargado Producción: Revisión de las hojas de producción redactas en el desarrollo de la elaboración de los productos, y posterior entrega de las mismas al Responsable de Calidad de la empresa.

- Responsable de Calidad: Encargado del registro y posterior archivo de las hojas de producción generadas.

REGISTRO Y ARCHIVO

Las hojas de producción generadas, serán archivadas en la forma y durante el tiempo que el Responsable de Calidad estime oportuno. Debido a la elevada generación de dichas hojas, el tiempo de archivo no deberá ser muy prolongado para evitar el exceso de documentos archivados.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	PCRD-12/01 REGISTRO DE ELABORACION DE PRODUCTO	Versión: Página:
---	---	---------------------

PRODUCTO		FECHA DE ELABORACIÓN
INGREDIENTES		
NOMBRE	PROVEEDOR	N° DE LOTE
PROCESO DE ELABORACIÓN		
ETAPA		INSPECCIÓN VISUAL
OBSERVACIONES		
RESPONSABLE		FECHA

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p style="text-align: center;">PCRD-13 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	---	-----------------------------

OBJETO

Establecer un procedimiento para el tratamiento de las no conformidades aparecidas durante el desarrollo de los procesos y las actividades en Panificadora Real Danesa.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todos aquellos productos o materiales que intervengan en la realización de los productos elaborados en la empresa, desde la recepción de materias primas, hasta la entrega del producto.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

- Manual de Calidad
- PCRD-01 Elaboración de Procedimientos
- PCRD-10 Acciones Preventivas y Correctivas

DEFINICIONES

No Conformidad: Incumplimiento de un requisitos estipulado tanto por la normativa vigente como por la propia empresa.

DIRECTRICES

ORIGEN DEL NO CONFORME

Desde la recepción hasta la entrega de un producto terminado pueden aparecer productos “no conformes” por distintos medios:

- Durante la recepción de las materias primas.
- Durante la realización de nuestros productos
- En las verificaciones intermedias durante la fabricación
- Reclamaciones o denuncia de “no conformidades” por parte del cliente

TRATAMIENTO DEL NO CONFORME

Cuando en el desarrollo de las actividades propias de la empresa, se origine un No Conforme, el responsable del área afectada estudiara la situación que ha tenido lugar, y determinara la posibilidad de corrección del mismo de manera inmediata. En el caso de que no fuera posible dicha corrección, se pondrá en contacto con el Responsable de Calidad de la empresa para el cumplimiento de la correspondiente Hoja de No Conforme.

En dicho formato se deberá indicar la fecha en que se produce la incidencia que origina el No Conforme, área de la empresa afectada, descripción del mismo y las medidas a tomar, como pueden ser la necesidad o no de aplicar acciones correctoras o preventivas, o teniendo en cuenta el carácter de nuestros productos, proceder a su eliminación por las vías adecuadas para el mismo. Dicha hoja deberá ser firmada por los responsables del área afectada y de calidad de la empresa.

RESPONSABILIDAD

Son responsables del cumplimiento del presente procedimiento, todos los trabajadores de la empresa que detecten la aparición de una no conformidad en el desarrollo de sus tareas.

REGISTRO Y ARCHIVO

Será el Responsable de Calidad de la organización, el encargado de guardar archivo de las Hojas de No Conformes generadas, durante el tiempo y en el modo que éste considere oportuno. A fin de dejar constancias de las incidencias acaecidas y detectar la posible repetición de no conformidades en la misma área de la empresa durante cierto periodo de tiempo.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

 <p>PRODUCTOS Real Danesa</p>	<p>PCRD-13/01 HOJA DE NO CONFORME</p>	<p>Versión: Página:</p>
--	---	-----------------------------

<p>ÁREA AFECTADA:</p>	<p>FECHA:</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL NO CONFORME:</p>	
<p>MEDIDAS OPORTUNAS:</p>	
<p>RESPONSABLE CALIDAD:</p>	

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
<p>ELABORADO POR</p>			
<p>REVISADO POR</p>			
<p>APROBADO POR</p>			

	<p style="text-align: center;">PCRD-14 PLAN DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

OBJETO

El objeto de este documento es describir el procedimiento de limpieza seguido en la empresa con el fin de asegurar que el estado de la limpieza y desinfección de locales, equipos y útiles de la empresa alimentaria, previenen cualquier posibilidad de contaminación.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todas aquellas actividades de limpieza llevadas a cabo en el seno de la empresa.

REFERENCIAS

- Manual de Gestión de Calidad

DIRECTRICES

El presente plan se ha determinado evaluando las necesidades higiénicas en función del riesgo sanitario, del tipo de operación realizada y del producto alimenticio elaborado (pastelería). De forma general han de limpiarse todas las instalaciones de la empresa y además desinfectarse aquellos elementos que entren en contacto con los alimentos.

Clasificación de la maquinaria

Se ha realizado una clasificación de la maquinaria empleada atendiendo al riesgo de suciedad que presente cada una de ellas.

- Moladora de almendra 220/380 voltios
- Divisora pesadora industrial 220/380 voltios tipo AR, de 2,5 CV de potencia.
- Boleadora industrial 220/380 voltios tipo AI, de 2 CV de potencia.
- Molino de azúcar industrial 220/380 voltios, de 0,5 CV de potencia.
- Amasadora industrial 220/380 voltios tipo HBT-100-LB, de 2,5 CV de potencia.
- Laminadora industrial 220/380 voltios tipo LLV5, de 0,5 CV de potencia.

- Batidora industrial 220/380 voltios tipo CXFA, de 1,5 CV de potencia.
- Armario fermentador de 220 voltios para la capacidad de 22 latas de 60*40
- Laminadora de planchas de bizcocho (SIN MOTOR)
- Casillos de cocción para elaboración de cremas.
- Depósito de chocolate para mantener entre 30° y 90 °C
- 2 hornos eléctricos
- Cámara de mantenimiento 220/380 voltios, con una potencia de 1 CV
- Cámara de congelados, tipo H-250-AI-142,220/380 voltios, de 8,5 m3 de volumen, con una potencia de 1,5 CV

Aparatos, útiles y productos empleados

En la zona de lavado de utillaje se encuentran debidamente instalados dos fregaderos que facilitan el trabajo de limpieza y desinfección. El fregadero mayor está construido en acero inoxidable consta de dos recipientes de grandes dimensiones que facilitan las tareas de limpieza de utensilios y una zona anexa lisa. Está provisto de un grifo y un mando extensible capaz de proyectar agua a una mayor presión. Ambos están alimentados por las mismas conducciones, una de agua fría y una de agua caliente.

Además para la limpieza y desinfección están disponibles diversos materiales como estropajos, paños, fregona, escoba y recogedor, espátula con mango para eliminar del suelo manchas incrustadas, cepillos.

Los productos empleados para la limpieza y desinfección son los siguientes:

- ❖ Limpiador acero inoxidable.
- ❖ Esponja.
- ❖ Lavavajillas manual
- ❖ Desengrasante
- ❖ Desinfectante
- ❖ Limpiador especial Mármol.

Tabla 3. Métodos de limpieza y desinfección

VESTUARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad bajo. • Método de limpieza y desinfección: El vestuario será limpiado de manera regular para mantener su limpieza, tanto como el suelo, como los muebles instalados, para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si
-------------------	---

	<p>fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes y el techo se pintaran con pintura lavable cuando el entorno lo necesite mínimo dos años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de limpieza y desinfección: siempre que sea necesario y al menos una vez por semana. • Productos utilizados: esponja, lavavajillas y desinfectante.
RECEPCION	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad medio. • Método de limpieza y desinfección El suelo se limpiara diariamente después de la fabricación para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes de aluminio con chapa y cristales se limpiaran cada tres días para conservar su limpieza, en el caso que por algún motivo ajeno se ensucie será limpiado con toda la brevedad posible. El techo se pintaran con pintura lavable cuando el entorno lo necesite, mínimo 2 años • Frecuencia de limpieza y desinfección: Suelos a diario. Paredes 2 veces en semana Techo mínimo cada 2 años. • Productos utilizados: esponja, lavavajillas y desinfectante.
CUARTO DE LA BASURA	<p>Grado de suciedad alto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Método de limpieza y desinfección El suelo se limpiara diariamente después de la fabricación para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes de azulejos se

	<p>limpiaran siempre que sea necesario, mínimo una vez por semana, para ello utilizaremos lavavajillas reducido con agua, según las recomendaciones del fabricante y después secaremos con un paño limpio y seco. El techo se pintaran con pintura lavable cuando el entorno lo necesite, mínimo 2 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de limpieza y desinfección: Suelos a diario. Paredes 2 veces en semana Techo mínimo cada 2 años. • Productos utilizados: esponja, lavavajillas y desinfectante.
CAMARA FRIGORIFICA + 6º	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad medio. • Método de limpieza y desinfección .Las paredes, el suelo y el techo se limpiarán con desinfectante reducido con agua cada vez que se ensucie y se seicara con un paño seco y limpio. Mensualmente se llevará a cabo una desinfección completa utilizando detergente clorado desinfectante en la proporción indicada por el fabricante y después enjuagándolo con agua y secándolo con un paño limpio y seco. • Frecuencia de limpieza y desinfección: a diario limpieza de zonas ensuciadas por su uso y 1 Desinfección completa mensual. • Productos utilizados: desinfectante.
CAMARA DE CONGELACION – 18º	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad medio. • Método de limpieza y desinfección .Las paredes, el suelo y el techo se limpiarán con desinfectante reducido con agua cada vez que se ensucie y se seicara con un paño seco y limpio. Mensualmente se llevará a cabo una desinfección completa utilizando detergente clorado desinfectante en la proporción indicada por el fabricante y después enjuagándolo con agua y secándolo con un paño limpio y seco.

	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de limpieza y desinfección: a diario limpieza de zonas ensuciadas por su uso y 1 Desinfección completa mensual. • Productos utilizados: desinfectante.
ALMACÉN	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad medio. • Método de limpieza y desinfección. El almacén será limpiado de manera regular para mantener su limpieza, tanto como el suelo, como las estanterías instalados, para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes de azulejos se limpiarán siempre que sea necesario, mínimo una vez por semana, para ello utilizaremos lavavajillas reducido con agua, según las recomendaciones del fabricante y después secaremos con un paño limpio y seco. El techo se pintará con pintura lavable cuando el entorno lo necesite, mínimo 2 años. • Frecuencia de limpieza y desinfección: Suelos a diario. Paredes 2 veces en semana Techo mínimo cada 2 años. • Productos utilizados: esponja, lavavajillas y desinfectante
COCINA	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad alto. • Método de limpieza y desinfección. La limpieza se realizará diariamente para mantener su limpieza, para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes de azulejos se limpiarán siempre que sea necesario, mínimo una vez por semana, para ello utilizaremos

	<p>lavavajillas reducido con agua, según las recomendaciones del fabricante y después secaremos con un paño limpio y seco. El techo se pintaran con pintura lavable cuando el entorno lo necesite, mínimo 2 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de limpieza y desinfección: Suelos a diario. Paredes 2 veces en semana Techo mínimo cada 2 años. • Productos utilizados: esponja, lavavajillas y desinfectante.
FREGADERO (LAVAPLATOS)	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad medio. • Método de limpieza y desinfección. El suelo se limpiara diariamente después de la fabricación para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes de azulejos se limpiaran siempre que sea necesario, mínimo una vez por semana, para ello utilizaremos lavavajillas reducido con agua, según las recomendaciones del fabricante y después secaremos con un paño limpio y seco. Las paredes de acero inoxidable se limpiarán cada vez que se mojen en la zona de fregado y el resto de azulejos como mínimo mensualmente. El techo de cristal insonorizado se limpiara como mínimo cada dos meses por la parte interior y exterior. <p>Frecuencia de limpieza y desinfección: Suelos a diario. Paredes mínimo una vez por semana, paredes de inoxidable mínimo mensualmente. Techos mínimo cada dos meses.</p> <p>Productos utilizados: esponja, lavavajillas, limpiador de acero inoxidable y desinfectante.</p>
INSTALACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de suciedad alto.

	<ul style="list-style-type: none"> • Método de limpieza y desinfección. El suelo se limpiara diariamente después de la fabricación para ello utilizaremos esponja, lavavajillas y desinfectante si fuera preciso siempre de la forma más correcta según su necesidad y atendiendo a la recomendaciones del fabricante. Las paredes y el techo se pintaran con pintura lavable cuando el entorno lo necesite mínimo dos años. • Frecuencia de limpieza y desinfección: A diario. Paredes y techos pintado mínimo cada dos años. • Productos utilizados: esponja, lavavajillas y desinfectante
MAQUINARIA DE RIESGO ALTO DE SUCIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Método de limpieza y desinfección: Los elementos de la máquina que sean fácilmente desmontables, serán separados para su limpieza en la zona de lavado de utillaje. Se eliminarán los restos de materias primas que queden en la máquina con la ayuda de un cepillo. Posteriormente se procederá a la limpieza utilizando los correspondientes estropajos y paños, con la ayuda del lavavajillas adecuado diluido en agua en un recipiente. • Frecuencia de limpieza y desinfección: diaria • Productos utilizados: lavavajillas y desinfectante.
MAQUINARIA DE RIESGO MEDIO DE SUCIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Método de limpieza y desinfección: Se eliminarán los restos de materias primas que queden en la máquina con la ayuda de un cepillo. Posteriormente se procederá a la limpieza utilizando los correspondientes estropajos y paños, con la ayuda del lavavajillas adecuado diluido en agua en un recipiente. En caso necesario se utilizará un desengrasante atendiendo a las recomendaciones de uso del fabricante.

	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de limpieza y desinfección: se limpiará localmente toda mancha que se produzca al manipular los productos contenidos en esta maquinaria diariamente una vez producida. Además se procederá a una limpieza general de la maquinaria al menos una vez al mes. • Productos utilizados: lavavajillas y desinfectante.
UTENSILIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Método de limpieza y desinfección: su limpieza se llevará a cabo en la zona de lavado de utillaje. Se procederá a la limpieza utilizando los correspondientes estropajos y paños, con la ayuda del lavavajillas adecuado. Se dispone de una zona anexa al fregadero para el secado de estos utensilios que una vez limpios y secos serán colocados de nuevo en su lugar habitual quedando a disposición del trabajador para ser utilizado de nuevo • Frecuencia de limpieza y desinfección: diariamente se limpiarán todos los utensilios que hayan sido utilizados. • Productos utilizados: lavavajillas y desinfectante.
MESAS	<ul style="list-style-type: none"> • Método de limpieza y desinfección: Se procederá a la limpieza utilizando los correspondientes estropajos y paños, con la ayuda del lavavajillas adecuado. • Frecuencia de limpieza y desinfección: diariamente se limpiarán todas las mesas de trabajo hayan sido utilizadas o no utilizadas. • Productos utilizados: Limpiador especial para mármol.

RESPONSABILIDAD

Los encargados del área de producción serán los encargados de hacer cumplir a los trabajadores de la empresa el presente plan de limpieza y desinfección de las

instalaciones, maquinaria y utensilios empleados en la elaboración de nuestros productos.

REGISTRO Y ARCHIVO

Se establece como registro del buen funcionamiento del presente procedimiento la tabla expuesta en el anexo siguiente donde quedará recogido el desarrollo del Plan de Limpieza y Desinfección de manera mensual, dicha hoja será archivada por parte del Responsable de Calidad de la empresa.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			



PCRD-14/01
PLAN DE LIMPIEZA Y
DESINFECCIÓN

Versión:
Página:

MES: AÑO:	PLAN DE LIMPIEZA Y DESINFECCION																														FIRMA RESPONSABLE				
DIA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30					
VESTUARIOS																																			
RECEPCION																																			
CUARTO DE LA BASURA																																			
CAMARA FRIGORIFICA + 6°																																			
CAMARA DE CONGELACION - 18°																																			
ALMACÉN																																			
COCINA																																			
FREGADERO (LAVAPLATOS)																																			
INSTALACIONES																																			
MAQUINARIA DE RIESGO ALTO DE SUCIEDAD																																			
MAQUINARIA DE RIESGO MEDIO DE SUCIEDAD																																			
UTENSILIOS																																			
MESAS																																			

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

	<p>PCRD-15 GESTIÓN DE RESIDUOS</p>	<p>Versión: Página:</p>
---	--	-----------------------------

OBJETO

El objeto de este documento es describir el procedimiento que se sigue en las instalaciones de Panificadora Real Danesa para la correcta gestión de todos los residuos (sólidos, emisiones y vertidos), así como del control del ruido que se generan en el devenir de las distintas actividades.

ALCANCE

El presente documento es aplicable a todas aquellas actividades llevadas a cabo en el seno de la empresa generadoras de toda clase de residuos o ruidos.

REFERENCIAS Y DEFINICIONES

REFERENCIAS

Manual de Gestión de Calidad

DEFINICIONES

- ❖ Residuo: cualquier sustancia u objeto perteneciente del cual su poseedor se desprenda o del que tenga la intención u obligación de desprenderse.
- ❖ Ruido: Sonido que produzca o provoque molestias.
- ❖ Vertido: Los que se realicen directa o indirectamente en los cauces, cualquiera que sea la naturaleza de éstos, así como los que se lleven a cabo en el subsuelo o sobre el terreno, balsas o excavaciones, mediante evacuación, inyección o depósito.

DIRECTRICES

Control de residuos solidos

Los residuos sólidos generados en el desarrollo de las actividades propias de la empresa, son principalmente los restos de materia orgánica procedente de la elaboración de los productos, así como los recipientes en los cuales se presentan las materias primas utilizadas para el trabajo.

Para cada tipo de residuo sólido, ya sea materia orgánica o recipientes, existen una serie de contenedores debidamente señalizados con sus correspondientes bolsas de plástico, dentro de los mismos se irán depositando los residuos que se vayan generando a lo largo de la jornada.

Dada la variedad de materias primas utilizadas en la elaboración de los productos, los recipientes utilizados pueden ser:

- Papel y/o cartón.
- Vidrio
- Metálicos

Al final del día o cuando el operario lo considere oportuno, se retirarán las bolsas de plástico del interior de cada uno de los contenedores, y se almacenarán en el habitáculo destinado a ello en las dependencias del obrador, para su posterior recogida por parte de la empresa local de basuras con la cual tiene contrato la empresa.

Control de vertidos

Los vertidos generados en Panificadora Real Danesa se evacúan hacia la red de alcantarillado del sanitario. El origen de los vertidos generados en el obrador puede ser de distinta naturaleza:

- Aguas fecales procedentes de los aseos.
- Aguas procedentes de la limpieza tanto de los utensilios de trabajo como del propio trabajador.
- Restos de materias primas en estado líquido.

Control de emisiones

Las únicas emisiones producidas como consecuencia de las actividades, es el vapor de agua procedente del horno de cocción utilizado para la elaboración de los productos. Dicho horno dispone de su correspondiente sistema de extracción debidamente mantenido y cuya chimenea expulsa dicho vapor de agua hacia la atmósfera a través del correspondiente conducto.

Control de ruidos.

Las dependencias de Panificadora Real Danesa, se encuentran debidamente insonorizadas con las medidas pertinentes, de todas maneras en el desarrollo de

nuestras actividades se toman una serie de medidas de control para evitar la generación de ruidos, tales como:

- Usar maquinas que emitan el menor ruido posible
- Evitar impactos de metal sobre el metal
- Realizar trabajos preventivos de manteniendo, para evitar que aumente el ruido con el desgaste de las piezas.

Además de las medidas de control se pueden adoptar unas medidas para reducir la exposición del ruido de todas aquellas personas que puedan estar expuestas a él. Entre dichas medidas se encuentran:

- Organizar el trabajo de forma que se limite la presencia en zonas ruidosas
- Distribuir los trabajos ruidosos para que el menor número de trabajadores quede expuesto al ruido.
- Interrumpir las vías de difusión del ruido transmitido por el aire mediante el uso de recintos y barreras de aislamiento sonoro.

RESPONSABILIDAD

Son responsables del cumplimiento de lo expuesto en el presente procedimiento todos los trabajadores de Panificadora Real Danesa, que guarden relación con aquellas actividades de la empresa generadora de cualquier tipo de residuos.

REGISTRO Y ARCHIVO

No procede la elaboración de ningún tipo de registro en el desarrollo del presente procedimiento.

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

DIAGRAMA DE FLUJODE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN PANIFICADORA REAL DANESA



	ELABORO:	REVISO	APROBO
CARGO:			
NOMBRE:			
FECHA:			
FIRMA:			

8.6.1 Formatos para control

Formato de pedidos punto de venta

Objetivo: Especificar las cantidades y tipo de productos requeridos por los puntos de venta para satisfacer la demanda durante una semana. (Ver anexo P).

Formato de requerimiento de materiales según orden de producción

Objetivo: Consolidar en un solo formato la cantidad y tipo de productos a fabricar durante una semana; permitiendo así cuantificar los materiales necesarios para la elaboración de un nivel de producción determinado. (Ver anexo Q).

Remisión requerimiento de materiales e inventario

Objetivo: Dar soporte en la entrega de materiales requeridos por la Panificadora; además de controlar su utilización y las cantidades en existencia. (Ver anexo R).

Formato de entrega y devoluciones de pedidos

Objetivo: Dar soporte en la entrega de productos terminados y puntos de venta. Controlar la rotación de los productos y el índice de devolución de los mismos para así finalmente conocer cuáles son las ventas netas al final de la semana. (Ver anexo S).

Cuadro de producción cantidad Vs. Materiales

Este cuadro se convierte en una herramienta de producción que estandariza la elaboración de los principales productos de la Panificadora. Muchas veces se requiere conocer de manera rápida la cantidad de materiales a utilizar ante una determinada orden de producción; es así como a través de sencillas operaciones matemáticas se logra conocer esta información. (Ver anexo T).

8.7 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

8.7.1 Auditoria Interna. Para comprobar y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la Panadería y Pastelería Real Danesa se hizo necesario desarrollar un Plan de Auditorias, instrumento de planificación para ejercer la vigilancia de la política y lineamientos del proceso de gestión de calidad. Partiendo de los objetivos y alcance previstos para la Auditoría y considerando toda la información obtenida y conocimientos adquiridos sobre la empresa en la etapa de exploración,

el líder del comité de calidad procede a planear las tareas a desarrollar y comprobaciones necesarias para alcanzar los objetivos de la Auditoría.

Después de que se ha determinado el tiempo a emplear en la ejecución de cada comprobación o verificación, se procede a elaborar el plan global o general de la Auditoría, el que se debe recoger en un documento que contenga como mínimo:

- Definición de los temas y las tareas a ejecutar.
- Nombre del o los especialistas que intervendrán en cada una de ellas.
- Fecha prevista de inicio y terminación de cada tarea.

Según criterio del jefe de grupo, tanto el plan general de la Auditoría, como el individual de cada representante de área, pueden incluirse en un solo documento en atención al número de tareas a ejecutar, cantidad de representante y trabajadores a cargo.

Preparación del plan de auditoría. El plan de auditoría debería incluir lo siguiente:

- a) los objetivos de la auditoría
- b) los criterios de auditoría y los documentos de referencia
- c) el alcance de la auditoría, incluyendo la identificación de las unidades de la organización y unidades funcionales y los procesos que van a auditarse.

8.7.2 Programa de auditoría. La programación consiste en el trabajo que el auditor realiza para determinar en base al conocimiento integral del proceso a auditar. En general el programa de Auditoría, en cuanto a su contenido incluye los procedimientos específicos para la verificación de cada proceso. Entre los beneficios que se pueden obtener de una apropiada programación, resaltan:

- Contribuir a la racionalización de los recursos humanos, técnicos y financieros.
- Guiar la obtención de evidencia de auditoría adecuada y suficiente para respaldar el contenido del informe.
- Presentar evidencia objetiva de la programación de las actividades en terreno.
- Justificar la labor del auditor frente a cuestionamientos externos.
- Efectúa una adecuada distribución del trabajo entre los componentes del equipo de Auditoría, y una permanente coordinación de labores entre los mismos.
- Establece una rutina de trabajo económico y eficiente.
- Ayuda a evitar la omisión de procedimientos necesarios.
- Respalda con documentos el alcance de la Auditoría.

- Facilitar la organización de las actividades respecto de los objetivos de auditoría.

8.7.3 Seguimiento. En la Panificadora Real Danesa, se diseñaron procedimientos que permitirán hacer seguimiento, medición, análisis y mejora continua al SGC:

- Control del Producto No conforme.
- Auditorías internas de calidad.
- Acciones correctivas y Acciones preventivas.

8.7.4. Satisfacción del cliente. En la Panificadora Real Danesa, se mantienen buenas relaciones con sus clientes, con el fin de conocer sus impresiones sobre los productos suministrados, atendiendo a sus reclamaciones y permitiéndoles realizar sugerencias sobre la forma de aumentar su satisfacción. El personal que presta los servicios de venta y comunicación directa con el cliente está formado y estimulado con el fin de que mantenga con los clientes una comunicación continua, detectando las posibles insatisfacciones en el producto y servicios, recomendándoles que presenten sus reclamaciones, quejas o sugerencias sobre la mejor forma de realizar el servicio. Cada mes se realizara a una muestra aleatoria de clientes una encuesta con diversas preguntas acerca de su opinión sobre los productos y el servicio ofrecidos por Panificadora Real Danesa. La satisfacción del cliente se mide por medio de la encuesta de satisfacción realizada a los clientes.

8.7.5 Seguimiento y medición del servicio. Panadería y Pastelería Real Danesa hace seguimiento y medición las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Estos se hacen en las etapas de del proceso de realización del producto de acuerdo a las disposiciones planificadas en el numeral 7.1. La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no se llevan a cabo hasta que no se haya completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas en el numeral 7.1 a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad y cuando corresponda por el cliente.

8.7.6 Control del producto y/o servicio no conforme. Se establece en la Panadería y Pastelería Real Danesa, el procedimiento para el control del producto no conforme.

8.7.7 Control de los equipos de seguimiento y de medición. En la organización La Espiga no se realizan un control de los equipos de seguimiento y de medición, generalmente la empresa actúa correctivamente y no preventivamente; no se asigna en el presupuesto de la organización recursos para realizar mantenimiento

preventivo a la maquinaria y equipos, lo que ocasiona fallas frecuentes en máquinas fundamentales como los hornos.

8.3.8 Documentación. Con el diseño del sistema de gestión de calidad para Panificadora Real Danesa, se pretende asegurar que los documentos del Sistema de Calidad se preparen, revisen, aprueben y administren según sea necesario. El control documental aplica tanto para documentos internos como externos. La elaboración de documentos y formatos para Panificadora Real Danesa se realizara con base a la norma ISO 9001:2008 con el fin de que su manejo refleje una adecuada Imagen Institucional y permita un flujo de información ágil. Los documentos y formatos del SGC deben tener un encabezado de identificación y un cierre que permite determinar quién elabora, revisa y aprueba.

Anexos: Utilizados para mostrar gráficos, escaneados, tipos de planillas de registros, esquemas, tablas y otros y que están relacionados con algún otro documento que le da origen.

8.3.8.1 Control de los documentos. Para el control de los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad, Panificadora Real Danesa ha definido un documento para el control de documentos y un documento para el control de registros en los cuales se tiene en cuenta lo siguiente:

- Aprobar los documentos antes de su emisión.
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- 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 permanezcan legibles y fácilmente identificables.
- Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos.
- Control de registros
 - Su método de identificación
 - El lugar para su almacenamiento y su método de protección
 - La recuperación definida para cada registro
 -

La unidad de conservación

- El tiempo de retención
- La disposición final de los registros.

CONCLUSIONES

Una adecuada gestión administrativa se apoya en soportes escritos que permiten verificar en todo momento la situación de la empresa y realizar un control de todos los procesos que se llevan a cabo.

Con la capacitación, se cumple una parte importante del plan de gestión de la calidad logrando que el personal vaya relacionándose con el tema y creando conciencia que el cliente es lo más importante dentro del proceso.

El plan de gestión de la calidad para la sección Panificadora y particularmente la capacitación del personal debe ser una mejora continua en el tiempo, debido a la rotación de personal que existe.

Finalmente se concluye que la parte más visible de un plan de gestión de la calidad es su documentación, lo cual permite que a través de procedimientos no existan cargos irremplazables.

RECOMENDACIONES

Si se realiza una adecuada implementación del sistema estandarizado de formatos se podrían vigilar mucho más los procesos y tener más control sobre las materias primas e insumos; además conocer la demanda de manera mucho más formal y que permita programar la producción.

La puesta en marcha de las propuestas planteadas podrá lograr que Panificadora Real Danesa se convierta en una empresa que a mediano plazo logre aumentar sus utilidades para reinvertirlas y mejorar las condiciones actuales.

Es importante realizar una rigurosa selección e inducción del personal que se involucra en el proyecto para evitar la alta rotación que afecta la continuidad del proceso.

Si se aumenta la cantidad de referencias por orden de producción la utilidad generada por algunos de los productos también crece superando el estándar; es por esto conveniente pensar en realizar un estudio que brinde la posibilidad de expandir las ventas fuera de las instalaciones de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

DIAZ CIFUENTES, Jorge Enrique. Manual de Panificadora: galletería, repostería, cubiertas. Medellín: Editorial Manuel Arroyave, 2006.104P.

IVANCEVICH John M., "Gestión Calidad y Competitividad", 1ª edición, Irwin, Madrid, España, 1996.

JAMES P., "Gestión de Calidad Total", 1ª edición, Princes may, Barcelona, España, 1997.

JURAN J.M., "Análisis y Planeación de la Calidad", 3ª edición, Mc, Graw Hill, México, 1995.

NAVA: JIMÉNEZ, "Estrategias Para Implementar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua", 1ª edición, Limusa, 2002.

Norma ISO 9001/2008

ROBBINS, Stephen y De CENZO, David. Fundamentos de Administración: Conceptos y aplicaciones. México: Prentice Hall, 1996. 485P

TABLA, Guillermo. "Guía para implantar la norma ISO 9000, para empresas de todos tipos y tamaños", 1ª edición, McGraw-Hill, México, 2001.

ANEXOS

Anexo A. Instrumento diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 en Panificadora Real Danesa

QUE		ESTADO DE AVANCE			
		Documento	Procedimiento Instructivo	Registro	(Qué se tiene)
Productos previstos para cumplir los requisitos de la Norma. (En algunas ocasiones, los productos aquí planteados son simplemente alternativas que responden al cumplimiento del requisito, sin que necesariamente sea obligatorio aplicar esta metodología. En este sentido es preciso recordar que la norma define los "qué", en tanto que los "cómo" son competencia de cada empresa)					
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				
4,1	REQUISITOS GENERALES				
1	Evidencias de que el SGC se ha configurado, documentado e implementado con un enfoque que permita asegurar su mantenimiento y mejora continua, conforme con los requisitos ISO 9001			R	
2	Red de Procesos del SGC, Manual de Calidad, Plan(es) de Calidad y/o otros mecanismos relativos a la definición y descripción de los procesos del SGC, su interacción, operación y control.	D			
3	Evidencias del establecimiento de Mecanismos y criterios para la operación efectiva, el control, la medición y la gestión de los procesos conforme con los requisitos ISO 9001			R	
4	Evidencias acerca de la asignación de Recursos e Información de apoyo para la operación y el control/seguimiento de los procesos comprendidos en el SGC.			R	
5	Evidencias correspondientes a la medición, seguimiento y análisis de los procesos del SGC			R	
6	Evidencias relacionadas con el cumplimiento de objetivos y la mejora continua			R	
4,2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN				
1	Manual de Calidad en el que se considere:	D			
1,1	La definición del alcance del SGC, teniendo en cuenta detalles referidos a las exclusiones permitidas y a los criterios y argumentos que las sustentan.				

1,2	Los procedimientos documentados o la referencia a los mismos,			
1,3	La presentación de la secuencia, correlación e interacción de los procesos comprendidos dentro del SGC.			
2	Procedimiento documentado para la administración y control de los documentos internos y externos que definen reglas de juego en el SGC para asegurar:		P	
2,1	La aprobación de los documentos, para comprobar su adecuación, previamente a su publicación,			
2,2	La revisión (para una siguiente versión), actualización si se requiere y re-aprobación,			
2,3	La identificación de cambios y estado de la revisión vigente (versión)			
2,4	La disponibilidad en los puestos de trabajo, de los documentos vigentes que allí se requieran.			
2,5	La permanente y fácil identificación, legibilidad y recuperación de los documentos.			
2,6	El control de los documentos de origen externo relacionados con la operación del SGC,			
2,7	La prevención del uso no previsto de los documentos obsoletos, considerando su adecuada identificación, cuando se decida conservarlos por uno u otro motivo.			
3	Evidencias del control de los Documentos del SGC			R
4	Procedimiento documentado para el control de los registros del SGC, con disposiciones para:		P	
4,1	La identificación,			
4,2	Legibilidad			
4,3	Almacenamiento			
4,4	Protección			
4,5	Recuperación			
4,6	Tiempo de conservación, (Se elimina la referencia al tiempo de retención, considerando el uso de tecnologías que permiten conservar los registros, sin que el tiempo sea una variable crítica.). No obstante lo anterior lo incluimos en esta lista, pues existen para ciertos sectores requisitos legales			

	que lo mantienen con el carácter de obligatorio.				
4,7	Disposición final				
4,8	Registros controlados dentro del SGC				
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.				
5,1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN.				
1	Evidencias del compromiso de la alta dirección con el desarrollo implementación y mejora del sistema de gestión de la calidad			R	
5,2	ENFOQUE HACIA EL CLIENTE				
1	Disposiciones de la alta dirección para asegurar:				
1,1	La determinación de los requisitos (Entendidos como las necesidades y expectativas establecidas o implícitas, lo cual incluye las implicaciones y obligaciones reglamentarias y de ley.)	D			
1,2	El cumplimiento de tales requisitos.				
1,3	La determinación, aplicación y seguimiento a indicadores de satisfacción del cliente,				
5,3	POLÍTICA DE CALIDAD				
1	Política de Calidad	D			
2	Evidencias del establecimiento y aplicación de las disposiciones establecidas por la alta dirección para asegurar la adecuada definición, despliegue y utilización de la política:			R	
3	Evidencias de las acciones correspondientes a la revisión - actualización de la política.			R	
5,4	PLANIFICACIÓN				
1	Objetivos de calidad establecidos en las diferentes funciones y niveles relevantes dentro del SGC.	D			
2	Evidencias de la Realización de la Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a los requisitos del numeral 4.1. Énfasis en el enfoque sistémico y de procesos orientado hacia el cliente.			R	

3	Disposiciones y evidencias relativas a la planificación y el manejo controlado de los cambios, (Nota: Este tipo de cambios puede referirse a procesos, productos o aspectos organizacionales).	D		R	
5,5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD y COMUNICACIÓN				
1	Definición del enfoque organizacional de las funciones y su interrelación dentro de los procesos del SGC	D			
2	Definición de las responsabilidades y autoridades pertinentes al enfoque organizacional.	D			
3	Evidencias de las acciones mediante las cuales se comunica el enfoque organizacional establecido.			R	
4	Evidencia acerca de la designación oficial de un directivo de la organización a nivel directivo, como representante de la alta dirección para el SGC.			R	
5	Definición de la responsabilidad y la autoridad del representante de la dirección.	D			
6	Evidencias relativas al establecimiento y aplicación de disposiciones que permiten asegurar la toma de conciencia acerca de los requisitos del cliente, en todos los niveles de la organización. (Importancia de conocer, comprender y cumplir los requisitos del cliente).			R	
7	Disposiciones para lograr la efectiva comunicación al interior de la organización comprendida dentro del SGC, considerando la divulgación de los logros y de la eficacia en su desempeño.	D			
8	Evidencias acerca de la aplicación y efectividad de las disposiciones establecidas.			R	
5,6	REVISIÓN POR PARTE DE LA DIRECCIÓN				
1	Disposiciones para la realización de la Revisión del SGC,	D			
2	Revisión del SGC, por la alta dirección de la organización, con evidencias de la revisión por la dirección, considerando información de entrada para su análisis, y decisiones-directrices, como salida.			R	
6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS				
6,1	PROVISIÓN DE LOS RECURSOS				
1	Evidencias acerca de la identificación y asignación oportuna de los recursos necesarios para establecer, mantener y mejorar la eficacia del SGC y aumentar la satisfacción del cliente.			R	

6,2	RECURSOS HUMANOS			
1	Relación del personal que tiene responsabilidades definidas en el SGC, a partir de criterios específicos.	D		
2	Evidencias de la competencia del personal antes mencionado, en función de su educación, formación (entrenamiento), habilidades y experiencia.		R	
3	Evidencia de la identificación de necesidades de competencia del personal que realiza actividades que afectan la calidad,		R	
4	Evidencia del suministro de formación y/o acciones tomadas acorde con las necesidades detectadas,		R	
5	Resultados de la evaluación acerca de la eficacia de las acciones tomadas para suplir las necesidades detectadas		R	
6	Evidencias acerca del establecimiento y aplicación de las disposiciones adoptadas por la organización para lograr la toma de conciencia del personal del SGC, acerca de su contribución en el cumplimiento de los objetivos de la calidad,		R	
7	Registros controlados acerca de la educación, formación, habilidades y experiencia.		R	
6,3	INFRAESTRUCTURA			
1	Evidencias acerca de la identificación, suministro y mantenimiento de la infraestructura (facilidades) requerida para lograr el cumplimiento de los requisitos del producto.		R	
2	Evidencias de que la infraestructura para el SGC, considera: Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados, Equipos para los procesos, Sistemas de Información, Hardware como Software, Servicios de apoyo tales como transporte o comunicación.		R	
6,4	AMBIENTE DE TRABAJO			
1	Evidencias acerca de la determinación y gestión de las condiciones de ambiente de trabajo propios de la empresa, incluyendo por ejemplo factores físicos, ambientales y otros (ruido, temperatura,		R	

	humedad, iluminación, clima, para cubrir las necesidades y requerimientos en esta materia.			
7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			
7,1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			
1	Planificación de los procesos necesarios para la realización del producto, documentada como plan de calidad u otro mecanismo similar, y consistente con los requisitos de los otros procesos del SGC	D		
2	Determinación según requiera el producto de los siguientes factores, durante la planificación de los procesos:	D	R	
2,1	Objetivos de la Calidad,			
2,2	Necesidades y requerimientos relativos al establecimiento de procesos, documentación y suministro de recursos específicos para el producto.			
2,3	Actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección y ensayo específicos para el producto incluyendo los criterios de aceptación o rechazo			
2,4	Registros requeridos para demostrar la conformidad de los procesos de realización y del producto resultante con los requisitos especificados			
7,2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE			
1	Registros correspondientes a la determinación de los requisitos del producto considerando:		R	
1,1	Requisitos especificados por el cliente incluyendo las actividades de entrega y postventa,			
1,2	Requisitos necesarios para el uso previsto no especificados por el cliente,			
1,3	Requisitos legales y reglamentarios			
1,4	Requisitos reglamentarios de la organización			
2	Registros correspondientes a la revisión de los requerimientos identificados según el anterior numeral realizada antes de comprometerse la organización con el cliente, teniendo en cuenta:	D	R	
2,1	Definición/Documentación de los requisitos,			

2,2	Realización de estudios de factibilidad y/o de acciones para verificar la capacidad de cumplir con los requisitos definidos,				
2,3	Confirmación de requisitos definidos por el cliente, de manera no documentada,				
2,4	Aclaración de diferencias existentes entre los requisitos de pedidos o contratos y los expresados previamente,				
2,5	Repetición del ciclo antes descrito, en el caso en que se formulen cambios por cualquiera de las partes.				
3	Mecanismos y disposiciones relativas a los canales, medios y métodos de comunicación con el cliente en lo relacionado con:				
3,1	Aspectos técnicos, comerciales y administrativos relacionados con el producto,	D		R	
3,2	Interacción para recibir y dar respuesta a inquietudes, información acerca de contratos y pedidos,				
3,3	Modificaciones sobre los términos acordados,				
3,4	Atención a quejas, reclamos y demás elementos de retroalimentación del cliente.				
7,3	DISEÑO Y/O DESARROLLO				
1	Documentos relativos a la planificación del diseño, en el que se establezcan disposiciones relacionadas con:	D		R	
1,1	Etapas o fases de diseño y desarrollo,				
1,2	Revisión, Verificación y Validación en cada una y/o la totalidad de fases según se requiera				
1,3	Definición de responsabilidades y asignación de autoridad durante las fases y actividades comprendidas en el proceso de diseño y desarrollo				
1,4	Gestión efectiva para la efectiva correlación, claridad en cuanto a asignación de responsabilidades y comunicación entre las diferentes partes o grupos que participan en el proceso de diseño y desarrollo,				
1,5	Actualización de los resultados de la planificación.				

2	Documentos formales, sometidos a revisión para adecuación, donde se establecen las entradas para el diseño y desarrollo, en lo que se refiere a los requisitos del producto o servicio ofrecido, considerando:			
2,1	Fichas, Hojas Técnicas, Cuadernos de Cargas que definen las características y requerimientos para el producto o servicio, en cuanto a su naturaleza, y sus aspectos funcionales de operación, uso y desempeño.	D		R
2,2	Especificaciones y Requisitos tomados de las disposiciones legales y reglamentarias, u otros requisitos, que aplican particularmente a las líneas de productos y servicios contempladas en el SGC.			
2,3	Información adicional correspondiente al diseño/desarrollo de productos o servicios similares.			
3	Documentos formales, sometidos a aprobación antes de su liberación, donde se establecen las salidas para diseño y desarrollo, expresadas en forma tal que puedan realizarse las verificaciones respectivas con respecto a las entradas señaladas en el anterior numeral, considerando:			
3,1	Fichas, Hojas Técnicas, Cuadernos de Cargas que definen las características y requerimientos para el producto o servicio, en cuanto a su naturaleza, y sus aspectos funcionales de operación, uso y desempeño, consistentes con los valores y documentos de entrada expuestos en el numeral anterior.	D		R
3,2	Disposiciones requeridas e información para la adecuada realización de los procesos de compra, producción y suministro del servicio.			
3,3	Criterios y disposiciones para la aceptación o el rechazo del producto, Identificación y establecimiento de aquellas características de los productos, que son críticas para la seguridad, desempeño y utilización del producto.			
4	Registros formales y controlados acerca de la revisión del diseño y desarrollo, y del seguimiento a las acciones que se generan a partir de la misma. (Incluyen programación, ejecución, determinación de inconsistencias o posibilidades de mejora, al igual que la notificación de las acciones de ajuste, corrección, prevención o mejora requeridas)			R
5	Registros formales y controlados acerca de la verificación del diseño y desarrollo, y de las acciones relacionadas que se generan a partir de la misma. (Incluyen programación, ejecución, determinación de inconsistencias o posibilidades de mejora, al igual que la notificación de las acciones de ajuste, corrección, prevención o mejora requeridas)			R
6	Registros formales y controlados acerca de la validación del diseño, y de las acciones relacionadas que se generan a partir de la misma. (Incluyen programación, ejecución, determinación de inconsistencias o posibilidades de mejora, al igual que la notificación de las acciones de ajuste,			R

	corrección, prevención o mejora requeridas)				
7	Disposiciones (documentos) y registros relativos al control sobre los cambios del diseño y desarrollo, considerando los siguientes aspectos:	D			
7,1	Identificación de los cambios requeridos,				
7,2	Evaluación de los efectos e implicaciones de los cambios sobre las partes, componentes y/o sobre el mismo producto entregado,				
7,3	Revisión, Verificación y validación de los cambios, según sea apropiado,				
7,4	Formulación y ejecución de las acciones complementarias determinadas durante las anteriores actividades,				
7,5	Documentación de los resultados de la revisión de los cambios (Todos los puntos anteriores).				
7,4	COMPRAS				
1	Criterios para seleccionar, evaluar y re-evaluar de manera periódica a los proveedores, en función de su capacidad de cumplir los requisitos relacionados con: el producto y/o servicio, el sistema de calidad y los términos comerciales que la organización establezca,	D			
2	Listado o equivalente de productos/servicios que tienen un impacto directo en los procesos y en el producto y/o servicio, como resultados finales (No es obligatorio dentro del texto de la norma)	D		R	
3	Evidencias acerca del control ejercido sobre los proveedores y el proceso de compras, en función del impacto de los ítems comprados sobre los procesos y el producto/servicio final,			R	
4	Definición de los criterios para la selección y evaluación,	D			
5	Registros correspondientes a los resultados de la selección, evaluación y reevaluación sobre los proveedores, al igual que de las acciones que se generen a partir de su ejecución.			R	
6	Fichas técnicas, Hojas de especificaciones, Cuadernos de Cargas, órdenes de compra y/o demás documentos de compras en los que se defina claramente el producto y/o servicio por comprar.	D		R	
7	Identificación e implementación de la función de inspección o de las actividades necesarias para la verificación del producto y o servicio comprado,	D		R	

8	Documentos de compra que incluyan las disposiciones para la verificación y el método de liberación del producto, en las instalaciones del proveedor, cuando esto se requiera.	D		
7,5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO			
1	Planificación y ejecución de los procesos operacionales de producción y de servicio, bajo condiciones controladas, teniendo en cuenta.	D		
1,1	Información disponible, en que se especifiquen las características del producto y/o servicio,			
1,2	Instrucciones de trabajo disponibles en los puestos en que sean necesarias,			
1,3	Equipos apropiados			
1,4	Mantenimiento del equipo			
1,5	Equipos para la medición y el seguimiento disponibles,			
1,6	Definición e implementación de actividades de seguimiento			
1,7	Definición e implementación de los procesos para la liberación, entrega y actividades posteriores a la entrega, si es aplicable.			
2	Criterios para determinar si se requiere o no validar cualquiera de los procesos de producción y servicio,	D		
3	Disposiciones para realizar la validación de los procesos	D		
4	Registros que evidencian la aplicación de las disposiciones establecidas para la validación, incluyendo la revalidación, si esto es preciso.		R	
5	Criterios para determinar si es apropiado o no aplicar un sistema de identificación,	D		
6	Evidencias acerca de la implementación del sistema de identificación (medios y disposiciones) del producto, durante los procesos de operaciones y de servicio, según se requiera,		R	
7	Sistema implementado de identificación del estado de medición y seguimiento, según se requiera, considerando entre otros aspectos:	D	R	
7,1	Criterios que sustentan y detallan las condiciones, en el caso de que la trazabilidad sea un requisito			

	especificado,				
7,2	Sistema implementado de identificación única del producto/servicio (Definición, control y registro).				
8	Disposiciones para la identificación, verificación, protección y salvaguarda de las propiedades físicas o intelectuales del cliente, suministrados para información, utilización o incorporación a las operaciones de realización del producto o servicio.	D		R	
9	Registros acerca de novedades relacionadas con la no preservación de estos bienes, y de la notificación correspondiente al cliente.			R	
10	Disposiciones y medios para la preservación de materiales, productos y/o componentes, durante los procesos internos y hasta la entrega final al destino previsto, teniendo en cuenta los siguientes aspectos y procesos: Identificación, Protección, Manejo, Embalaje, Almacenamiento y Entrega final.	D		R	
11	Evidencias de la aplicación adecuada de las disposiciones y los medios			R	
7,6	CONTROL DE EQUIPOS DE INSPECCIÓN, MEDICIÓN Y ENSAYO				
1	Listado o medio similar mediante el cual se identifican las actividades de medición y seguimiento necesarias para asegurar la conformidad del producto, con sus correspondientes tolerancias o requerimientos de medición	D			
2	Equipos de medición y seguimiento disponibles y consistentes con los requerimientos antes identificados.			R	
3	Disposiciones y asignación de recursos que permitan:				
3,1	Realizar calibraciones o verificaciones periódicas,				
3,2	Ajustar o reajustar los equipos, según sea necesario,				
3,3	Tener un sistema de identificación que permita determinar su estado de calibración,	D	P	R	
3,4	Proteger los equipos durante su manejo, mantenimiento y almacenamiento,				
3,5	Evidencias del establecimiento y aplicación de disposiciones para el tratamiento de no conformidades, las acciones correctivas necesarias, y/o la validación de los resultados previos y las decisiones adoptadas con equipos fuera de calibración				

3,6	Registros correspondientes a la validación de los software utilizados en la medición, y de la repetición de esta confirmación, cuando esto sea necesario				
4	Registros de los resultados de calibraciones y verificaciones planificadas.				
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA				
8,1	GENERALIDADES				
1	Disposiciones para la definición, planificación e implementación de los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:				
1,1	Demostrar la conformidad del producto,	D		R	
1,2	Asegurar la conformidad del SGC y				
1,3	Mejorar la eficacia del SGC				
8,2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN				
8.2.1	Medición de la satisfacción del cliente				
1	Disposiciones y métodos para obtener la información acerca de la satisfacción y/o insatisfacción del cliente,	D			
2	Disposiciones y métodos para utilizar la información antes obtenida, y para realizar un seguimiento a su comportamiento.	D		R	
8.2.2	Auditorías				
1	Programa de auditorías, establecido en función de criterios definidos teniendo en cuenta el estado e importancia de los procesos y las áreas a auditar, al igual que los resultados de auditorías previas.	D			
2	Procedimiento para la función de auditorías internas, en el que se consideren los criterios de planificación, los criterios propios de la auditoría y los métodos para determinar el alcance y la frecuencia de cada auditoría, bajo un enfoque de procesos.		P		
3	Registros del desarrollo de auditorías internas.			R	
4	Desarrollo oportuno de las acciones correctivas necesarias para cubrir las no conformidades y			R	

	deficiencias encontradas en la auditoría				
5	Seguimiento a las acciones correctivas.			R	
6	Reporte acerca de los resultados de la verificación sobre la implantación de las acciones correctivas.			R	
8.2.3	Seguimiento y Medición de los Procesos				
1	Métodos apropiados para el monitoreo y la medición cuando sea aplicable de los procesos del SGC.	D			
2	Evidencias de la aplicación de estos métodos, considerando la confirmación de la capacidad permanente de los procesos para generar salidas que satisfagan los requisitos previstos.			R	
3	Ajustes, correcciones y establecimiento de acciones correctivas cuando no se satisfacen los resultados previstos.			R	
8.2.4	Seguimiento y Medición del producto				
1	Registros de la medición y el seguimiento a las características del producto que evidencian la conformidad con los criterios de aceptación establecidos, incluyendo el registro de la autoridad responsable por la liberación			R	
8,3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME				
1	Procedimiento documentado para el control de producto no conformes		P		
2	Productos no conformes corregidos, con las evidencias correspondientes a su re inspección o nueva verificación, señalando el cumplimiento de los requisitos.			R	
3	Disposiciones para el desarrollo de acciones orientadas a responder de manera consistente ante una no conformidad detectada después de la entrega o durante el uso del producto y/o servicio, incluyendo las condiciones de reporte para concesión por las partes interesadas, cuando se propone la rectificación de un producto no conforme, según se requiera.	D		R	
8,4	ANÁLISIS DE DATOS				
1	Registros correspondientes a la recopilación y análisis de los datos que permiten determinar la adecuación y eficacia del SGC, considerando entre otros aspectos:			R	
1,1	Satisfacción e Insatisfacción del Cliente				

1,2	Conformidad con los requisitos establecidos				
1,3	Comportamiento y tendencias relativas a las características de los procesos y productos,				
1,4	Gestión con los proveedores				
8,5	MEJORA				
8.5.1	Mejora Continua				
1	Disposiciones para la planificación y gestión de la mejora continua,	D			
2	Evidencias acerca de la Implementación de un sistema integral para la mejora, en el que se conjuguen en el marco del Plan Estratégico de la compañía:			R	
2,1	El despliegue de la política y los objetivos de calidad,				
2,2	Los resultados de las auditorías,				
2,3	El análisis de los indicadores y las tendencias,				
2,4	El desarrollo de las acciones correctivas y preventivas y los proyectos institucionales de mejora				
2,5	La revisión por parte de la dirección.				
8.5.2	Acciones correctivas				
1	Procedimiento para la gestión de acciones correctivas,		P		
2	Evidencias acerca de la formulación de acciones correctivas consistentes con la magnitud de las no conformidades y problemas encontrados,			R	
3	Criterios para determinar la necesidad o conveniencia en cuanto a la iniciación de acciones correctivas,	D			
4	Registros acerca de la formulación, desarrollo y seguimiento a la eficacia de las acciones correctivas, teniendo en cuenta: Identificación de no conformidades internas y externas, determinación de las causas, formulación y ejecución de las acciones para eliminar las causas y seguimiento a la efectividad de las mismas.			R	

8.5.3	Acciones preventivas			
1	Procedimiento para la gestión de acciones preventivas,		P	
2	Evidencias acerca de la formulación, desarrollo y seguimiento a la eficacia de acciones preventivas consistentes con la magnitud de los problemas potenciales detectados			R
3	Registros acerca de la Identificación de no conformidades potenciales, determinación de causas potenciales de no conformidad,			R
4	Criterios para determinar la necesidad o conveniencia para la formulación de las acciones preventivas,	D		
5	Registros acerca del desarrollo, resultados y revisión de las acciones preventivas adoptadas.			R

Anexo B. Caracterización de procesos y procedimientos de La Industria Panificadora Real Danesa

	NOMBRE DEL PROCESO O PROCEDIMIENTO			CÓDIGO:				
				VERSIÓN:				
				VIGENTE A PARTIR DE:				
				PAGINA:				
				FECHA DE ELABORACIÓN:				
OBJETIVO:								
ALCANCE:								
TIPO:			Estratégico:		Misional:		De apoyo:	
RESPONSABLE DEL PROCESO								
ENTRADAS			ACTIVIDADES	PHVA	SALIDAS		C L I E N T E	
PROVEEDORES	ENTRADAS	SALIDAS						
RECURSOS								
HUMANOS			FÍSICOS		AMBIENTE DE TRABAJO			
REQUISITOS								
LEGALES				NTC ISO 9001:2008				
PARÁMETROS DE MEDICIÓN								
NOMBRE DEL INDICADOR			FORMULA		FRECUENCIA			
DOCUMENTOS Y REGISTROS SOPORTE								

	ELABORÓ:	REVISÓ	APROBÓ
CARGO:			
NOMBRE:			
FECHA:			
FIRMA:			

Anexo C. Formato que aplican a los procedimientos de Panificadora Real Danesa

a. PLAN DE CONTROL DE COMPRAS

LOGO	DOCUMENTO NOMBRE	FORMATO N° ____	FECHA: _____ HORA: _____
PLAN DE CONTROL DE COMPRAS			
MATERIAS PRIMAS Y/O INSUMOS	IMPACTO EN PRODUCTO	ESPECIFICACIONES	INSPECCIÓN
			PERFIL DEL PROVEEDOR
			EVALUACIÓN

b. REGISTRO DE INSUMOS

LOGO	DOCUMENTO NOMBRE	FORMATO N° ____	FECHA: _____ HORA: _____						
REGISTRO DE INSUMOS									
ÍTEM			DEFECTO				OBSERVACIONES (acciones correctivas)		
FECHA	LOTE	CANTIDAD	BAJO CALIBRE		OXIDO			CANTIDAD	%
			CANTIDAD	%	CANTIDAD	%			

C. FORMATO ORDEN DE PEDIDO

INDUSTRIA PANIFICADORA REAL DANESA REQUISICIÓN DE MATERIALES		
DEPTO. QUE SOLICITA _____		
FECHA DEL PEDIDO: _____		FECHA DE ENTREGA: _____
CANTIDAD	UNIDAD	ARTICULO
ELABORADO POR:	AUTORIZADO POR :	RECIBIDO POR:

Anexo D. Formato Plan De Mejoramiento

	PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		VIGENTE A PARTIR DE:	
		PAGINA:	
		FECHA DE ELABORACIÓN:	

SITUACIÓN INICIAL	ACCIONES	OBJETIVO	METAS	INDICADOR	FECHAS		RESPONSABLES	MEDIO DE VERIFICACIÓN
					INICIO	FINAL		

ACCIÓN	FECHA DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:		
NOMBRE:		
FECHA:		
FIRMA:		

Anexo E. Formato de Requerimiento de Materiales

	FORMATO DE REQUERIMIENTO DE INSUMOS AL ALMACÉN	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		VIGENTE A PARTIR DE:	
		PAGINA:	

Fecha De Solicitud	DD	MES	AÑO		Fecha De Entrega	DD	MES	AÑO
Dependencia/Sección					Firma Solicitante			
					CC. No.			
CANTIDAD SOLICITADA			DESCRIPCIÓN			CANT. ENTREGADA		
Quien Entrega:					Quien Recibe:			
Firma:					Firma:			
CC. No.					CC. No.			
			ELABORADO POR:			APROBADO POR:		
CARGO:								
NOMBRE:								
FECHA:								
FIRMA:								

Anexo F. FicTha Resumen de Proceso

	FICHA RESUMEN DEL PROCESO		CÓDIGO:	
			VERSIÓN:	
			VIGENTE A PARTIR DE:	
			PAGINA:	
			FECHA DE ELABORACIÓN:	
PROCESO		PROPIETARIO		
MISIÓN		DOCUMENTACIÓN		
ALCANCE	EMPIEZA:			
	INCLUYE:			
	TERMINA:			
ENTRADAS:				
PROVEEDORES:				
SALIDAS:				
CLIENTES:				
INSPECCIONES		REGISTROS		
VARIABLES DE CONTROL		INDICADORES		
ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:		
FECHA:	FECHA:	FECHA:		

AneTxo G. Ficha técnica del producto

	FICHA TÉCNICA PRODUCTOS	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		VIGENTE A PARTIR DE:	
	NOMBRE DEL PRODUCTO	PAGINA:	
		FECHA DE ELABORACIÓN:	
		DESCRIPCIÓN	
Ítem:			
Objetivo:			
Descripción Del Producto:			
Duración:			
Ingredientes:			
Composición Nutricional:			
Lugar De Elaboración:			
Presentación Y Empaques Comerciales:			
Características:			
Requisitos Mínimos Y Normatividad:			
Tipo De Conservación:			
Diagrama De Flujo De Elaboración Del Producto:			
Vida Útil			
Instrucciones De Consumo:			
Preparado Por:		Aprobado Por:	

Anexo H. Formato sobre satisfacción del cliente

	ENCUESTA SOBRE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		VIGENTE A PARTIR DE:	
		PAGINA:	

Objetivo:																																																																																																																																															
CLIENTE								PROVEEDOR					PRODUCTO SUMINISTRADO																																																																																																																																		
Nombre: _____								Nombre: _____																																																																																																																																							
Telf. _____								Telf.: _____																																																																																																																																							
Fecha de envió: _____								Fecha de recepción: _____																																																																																																																																							
<ol style="list-style-type: none"> 1. Importancia de atributo para la empresa cliente, en función de sus necesidades. Es consecuencia de lo que la empresa cliente espera o necesita. 2. Valoración es el valor que se le da la atributo por parte de la empresa cliente, en función del producto suministrado 3. Comparación competencia es el resultado e compararnos con nuestros competidores. 																																																																																																																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ATRIBUTO</th> <th colspan="5">IMPORTANCIA</th> <th colspan="5">VALORACIÓN</th> <th colspan="5">COMPARACIÓN CON COMPETENCIA</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Calidad Del Producto</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2. Calidad Del Servicio</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3. Cumplimiento De Plazos De Entrega</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4. Respuesta A Las P.Q.R'S</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>5. Flexibilidad Ante Emergencias</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>6. Trato Personal. etc.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>																	ATRIBUTO	IMPORTANCIA					VALORACIÓN					COMPARACIÓN CON COMPETENCIA					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1. Calidad Del Producto																2. Calidad Del Servicio																3. Cumplimiento De Plazos De Entrega																4. Respuesta A Las P.Q.R'S																5. Flexibilidad Ante Emergencias																6. Trato Personal. etc.															
ATRIBUTO	IMPORTANCIA					VALORACIÓN					COMPARACIÓN CON COMPETENCIA																																																																																																																																				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5																																																																																																																																
1. Calidad Del Producto																																																																																																																																															
2. Calidad Del Servicio																																																																																																																																															
3. Cumplimiento De Plazos De Entrega																																																																																																																																															
4. Respuesta A Las P.Q.R'S																																																																																																																																															
5. Flexibilidad Ante Emergencias																																																																																																																																															
6. Trato Personal. etc.																																																																																																																																															
Aspectos que pudieran ser objeto de mejora																																																																																																																																															
<ol style="list-style-type: none"> 1. - 2. - 3. - 4. - 5. - 																																																																																																																																															
Observaciones:																																																																																																																																															

	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:		

NOMBRE:		
FECHA:		
FIRMA:		

Anexo I. Plan de Auditoria Interna

	PLAN DE AUDITORIA INTERNA PROCESO A AUDITAR	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
		VIGENTE A PARTIR DE:	
		PAGINA:	

FECHA: _____ AUDITORIA N° _____

OBJETIVO:	
ALCANCE:	
CRITERIOS DE AUDITORIA:	
AUDITORES:	
PROCESO/PROCEDIMIENTO/REQUISITO	
LUGAR DE UBICACIÓN:	
Reunión de Apertura DD/MES/AÑO	Hora:
Reunión Cierre: DD/MES/AÑO	Hora:

ENTREVISTAS				
FECHA	HORA	ACTIVIDAD/PROCESO/REQUISITO POR AUDITAR	AUDITADO	AUDITORES

OBSERVACIONES:

AUDITOR	AUDITADO
Firma auditor líder y/o jefe de oficina de control interno:	Firma del responsable del proceso:
Fecha: (fecha en el cual el auditor y/o evaluador firma el plan de auditorías internas)	

Anexo J. Programa de Auditoria Interna

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA		CÓDIGO:	
			VERSIÓN:	
			VIGENTE A PARTIR DE:	
			PAGINA:	
Objetivo del Programa:				
Alcance del Programa:				
Recursos:				
Fecha de actualización:		Documentos de referencia:		
PROCESO	FECHAS CRONOGRAMA	RESPONSABLE		
Observaciones:				
		ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
CARGO:				
NOMBRE:				
FECHA:				
FIRMA:				

Anexo K. Registro de revisión por la dirección

	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	
	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	VIGENTE A PARTIR DE:	
		PAGINA:	
		FECHA DE ELABORACIÓN:	

FECHA: _____

HORA: _____

LUGAR: _____

PARTICIPANTES:

ENTRADAS	REVISIÓN		RESULTADOS(DECISIONES/ACCIONES PROPUESTAS)	OBSERVACIONES
	SI	NO		

	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:		
NOMBRE:		
FECHA:		
FIRMA:		

Anexo L. Instructivo Equipos.

	HOJA DE VIDA		Código:
			Versión:
			Página:
DESCRIPCION TECNICA:	DESCRIPCION FISICA		
MODELO		FECHA DE COMPRA	IMAGEN
MARCA:			
SERIAL:			
RESPONSABLE			
UBICACIÓN			
CODIGO DE INVENTARIO			
ESPECIFICACIONES TECNICAS			
INSTRUCCIONES DE USO			
CARACTERISTICAS DE USO			
FUNCION			
MANTENIMIENTO			

a) Plan de sustitución de repuestos por tiempo de uso.	
LIMPIEZA Y DESINFECCION .	
Realizo:	Aprobó:

Anexo M. Formato de sugerencias, quejas y reclamos

	<h1 style="margin: 0;">BUZÓN DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS</h1>	Código: Versión: Página: Fecha:
Nombre completo: _____ Cedula o Nit: _____ Teléfono: _____ Correo Electrónico: _____		
MOTIVO DE LA QUEJA O RECLAMO		
a) Calidad del producto b) Atención del personal c) Instalaciones d) Tiempo de entrega e) Otros		
Haga un relato claro de los hechos: _____ _____ _____ _____ _____		
Anexa algún documento SI___ NO___ Describalo: _____		
Agradecemos sus observaciones y serán atendidas en el menor tiempo posible ¡GRACIAS!		
REALIZO:	APROBO:	

Anexo N. Reporte de No Conformidades

	REPORTE DE NO CONFORMIDADES	Código: FO-SG-11
		Versión: 1
		Página: 1 DE 1
		Fecha: 2012-01-16
NUMERO DE REPORTE DE: ___ DE ___		
PROCESO DE LA EMPRESA DONDE SE DETECTO LA NO- CONFORMIDAD: ADMINISTRATIVO ___ COMPRAS ___ PRODUCCION ___ VENTAS ___ GESTION CONTABLE ___ SGC ___		
NO CONFORMIDAD MAYOR ___ NO CONFORMIDAD MENOR ___ OBSERVACION ___		
PROCEDIMIENTO: _____ AUDITOR: _____ AUDITADO: _____		
REPORTE DEL AUDITOR: _____ _____ _____ _____		
FIRMA AUDITOR: _____ FIRMA AUDITADO: _____		
COMENTARIOS DEL AUDITADO – CAUSAS : _____ _____ _____		
ACCION CORRECTIVA PROPUESTA: _____ _____ _____		

FECHA PROPUESTA DE TERMINACION: _____ FIRMA AUDITADO: _____	
REVISION DE LA ACCION CORRECTIVA: _____ _____ _____	
FIRMA AUDITOR: _____ FECHA: _____	
REALIZO:	APROBO:

Anexo O. Formato Control de Documentos

 <p style="text-align: center;">PANIFICADORA REAL DANESA</p> <p style="text-align: center;">CONTROL DE DOCUMENTOS</p>			CODIGO: PAGINA: VERSION: VIGENTE A PARTIR DE:		
DOCUMENTO	CODIGO	RESPONSABLE	DISPOSICION FINAL		
			CREACION	MODIFICACION	ELIMINACION
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	APROBADO POR:		

Anexo P. Formato de pedidos punto de venta

	PANIFICADORA REAL DANESA TÚQUERRES PEDIDOS PUNTO DE VENTA	Código: Versión: Página:
---	--	--------------------------------

Fecha: _____
 Pedido No: _____
 Punto de venta: _____
 Responsable: _____

Cod.	Producto	Lun Cant.	Mar Cant.	Mié Cant.	Jue Cant.	Vie Cant.	Sáb Cant.	Dom Cant.
1	Pan (rancho)							
2	Buñuelo							
3	Pan de bono							
4	Torta							
5	Croissant							
6	Chicharrón							
7	Empanada							
8	Pan de queso							
9	Almojábana							
10	Cocada							
11	Empan. Cambray							
12	Hawaiano							
13	Pan campesino							
14	Papa rellena							
15	Pan dulce							
16	Roscón							
17	Pan de yuca							
18	Hojuela							
19	Cuca							
20	Pan							
21	Torta (1/2 libra)							
22	Torta (1 libra)							
23	Galleta dulce							
24	Mojicon							
25	Salchipapa							
26	Arepa burger							
27	Arepa con queso							
28	Arepa jamónqueso							
29	Sanduche							
30	Perro caliente							
31	Hamburguesa							

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

Anexo Q. Formato de requerimiento de materiales según orden de producción

	<p>PANIFICADORA REAL DANESA TÚQUERRES REQUERIMIENTO DE MATERIALES SEGÚN ORDEN DE PRODUCCIÓN</p>	<p>Código: Versión: Página:</p>
---	---	---

Fecha: _____
 Orden de Producción No: _____
 Responsable: _____

PRONÓSTICO DE PRODUCCIÓN		
Cod.	Producto	Cant.
1	Pan (rancho)	
2	Buñuelo	
3	Pan de bono	
4	Torta	
5	Croissant	
6	Chicharrón	
7	Empanada	
8	Pan de queso	
9	Almojábana	
10	Cocada	
11	Empanada Cambray	
12	Hawaino	
13	Pan campesino	
14	Papa rellena	
15	Pan dulce	
16	Roscón	
17	Pan de yuca	
18	Houasa	
19	Cuica	
20	Pan	
21	Torta (1/2 libra)	
22	Torta (1 libra)	
23	Galleta dulce	
24	Mojicon	
25	Sakchipapa	
26	Arepá burger	
27	Arepá con queso	
28	Arepá jamón y queso	
29	Sanduche	
30	Perró caliente	
31	Hamburguesa	

Cod.	Artículo	Unidad	Cant.
1	Aceite	1000 cm3	
2	Agua	m3	
3	Almidón	Kilo	
4	Arequipe	Kilo	
5	Azúcar	Kilo	
6	Azúcar pulverizada	Kilo	
7	Base Topping	Kilo	
8	Balsorema	Sobre	
9	Canela	Kilo	
10	Cara	Kilo	
11	Canela cabezona	Kilo	
12	Cerezas	Kilo	
13	Clavos de olor	Kilo	
14	Coco	Kilo	
15	Colmate	Kilo	
16	Color Goldine	Kilo	
17	Esencia	500 cm3	
18	Fécula (Maizena)	Kilo	
19	Fruta cristalizada	Kilo	

20	Gelatina	Kilo	
21	Glucosa	Kilo	
22	Grageas Italo	Kilo	
23	Harina de maiz	Kilo	
24	Harina de trigo	Kilo	
25	Huevos AA	Unidad	
26	Jalea de guayaba	Kilo	
27	Jamón	Kilo	
28	Leche en polvo	Kilo	
29	Leche líquida	1000 cm3	
30	Levadura	Kilo	
31	Manteca de cerdo	Kilo	
32	Mantequilla pura	Kilo	
33	Margarina	Kilo	
34	Margarina para empastar	Kilo	
35	Mogolla	Kilo	
36	Nueces	Kilo	
37	Nuez moscada	Kilo	
38	Panela	Kilo	
39	Papa	Kilo	
40	Piña	Kilo	
41	Pollo de hornear	Kilo	
42	Queso campesino	Kilo	
43	Queso costeno	Kilo	
44	Queso cuajada	Kilo	
45	Sal	Kilo	
46	Soda	Kilo	
47	Uvas Pasas	Kilo	
48	Vitina	Kilo	
49	Mayonesa	Kilo	
50	Mostaza	Kilo	
51	Pan perró	Unidad	
52	panizado	Unidad	
53	Queso crema	Kilo	
54	Ripio de papa	Kilo	
55	Saichicha	Unidad	
56	Salsa de mora	Kilo	
57	Salsa de piña	Kilo	
58	Salsa de tomate	Kilo	
59	Salsa tártara	Kilo	
60	Tomate riñón	Kilo	
61	Bolsas	Unidad	
62	Caja hamburguesas	Unidad	
63	Cajas para perros	Unidad	
64	Caja para ponqué	Unidad	
65	Eponjilla	Unidad	
66	Fórtoris	Caja	
67	Jabón lavalozos	Unidad	
68	Falillos grandes	Kilo	
69	Falillos pequeños	Caja	
70	Plato grande	Unidad	
71	Plato hondo	Unidad	
72	Plato pequeño	Unidad	
73	Servilletas	Paquete	

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

Anexo R. Formato de remisión de requerimiento de materiales e inventario

	PANIFICADORA REAL DANESA TÚQUERRES REMISIÓN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES E INVENTARIO	Código: Versión: Página:
---	--	--------------------------------

Fecha: _____
 Remisión No: _____
 Responsable: _____

Cod.	Artículo	Recibid	Consumo	Existencia
1	Acete			
2	Agua			
3	Almidón			
4	Arequipe			
5	Azúcar			
6	Azúcar pulverizada			
7	Base Topping			
8	Baticrema			
9	Canela			
10	Came			
11	Cebolla cabezona			
12	Cerezas			
13	Clavos de olor			
14	Coco			
15	Colmalt			
16	Color (Goldine)			
17	Esencia			
18	Fécula (Maizena)			
19	Fruta cristalizada			
20	Gelatina			
21	Glucosa			
22	Grageas Italo			
23	Harina de maíz			
24	Harina de trigo			
25	Huevos AA			
26	Jalea de guayaba			
27	Jamón			
28	Leche en polvo			
29	Leche líquida			
30	Lavadura			
31	Manteca de cerdo			
32	Mantequilla pura			
33	Margarina			
34	Margarina empast.			
35	Mogolla			
36	Nueces			

37	Nuez moscada			
38	Panela			
39	Papa			
40	Piña			
41	Polvó de hornear			
42	Queso campesino			
43	Queso costeño			
44	Queso cuajada			
45	Sal			
46	Soda			
47	Uvas Pasas			
48	Vitina			
49	Mayonesa			
50	Mostaza			
51	Pan perró			
52	Pan tajado			
53	Queso crema			
54	Ripio de papa			
55	Salchicha			
56	Salsa de mora			
57	Salsa de piña			
58	Salsa de tomate			
59	Salsa tártara			
60	Tomate riñón			
61	Bolsas			
62	Caja hamburguesas			
63	Cajas para perros			
64	Caja para ponqué			
65	Españilla			
66	Fósforos			
67	Jabón lavaloza			
68	Palillos grandes			
69	Palillos pequeños			
70	Plato grande			
71	Plato hondo			
72	Plato pequeño			
73	Servilletas			

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

Anexo S. Formato de entrega y devoluciones de pedido

	PANIFICADORA REAL DANESA TÚQUERRES REMISIÓN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES E INVENTARIO	Código: Versión: Página:
---	--	--------------------------------

Fecha: _____
 Punto de venta: _____
 Entrega No: _____
 Responsable: _____

Cod.	Producto	Lun.		Mar.		Mie.		Jue.		Vie.		Sab.		Dom.		Total Ventas
		E	D	E	D	E	D	E	D	E	D	E	D			
1	Pan (rancho)															
2	Buñuelo															
3	Pandebono															
4	Torta															
5	Croissant															
6	Chicharrón															
7	Empanada															
8	Pandeyuca															
9	Almojábana															
10	Cocada															
11	Emp. Cambray															
12	Hawaiano															
13	Pan campesino															
14	Papa rellena															
15	Pan dulce															
16	Roscón															
17	Pandeyuca															
18	Hojuela															
19	Cuca															
20	Pan															
21	Torta															
22	Torta															
23	Galleta															
24	Mojicon															
25	Salchipapa															
26	Arepa burger															
27	Arepa con queso															
28	Arepa jamónqueso															
29	Sanduche															
30	Ferro caliente															
31	Hamburguesa															

Convenciones: E=entrega; D=devolución

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

Anexo T. Formato de requerimientos de materiales vs cantidades producidas

	PANIFICADORA REAL DANESA TÚQUERRES REQUERIMIENTOS DE MATERIALES VS CANTIDADES PRODUCIDAS	Código: Versión: Página:
---	---	--------------------------------

UNIDADES CÓDIGO	112 1	59 2	48 3	21 4	70 5	65 6	65 7	50 8	36 9	34 10	56 11	103 12
PRODUCTO												
CANTIDAD (Gramos)												
Aceite	360	450										
Agua	1500				750	900	450					
Almidón		125	750					375	125	375		
Arequipe												
Azúcar		100		500	150	60		100	100	200	100	180
Azúcar pulverizada												
Base Topping												
Baticrema												
Canela												
Carne							1250					
Cebolla cabezona							250					
Cerezas												
Ciavos de olor												
Coco										500		
Colmaiz		1000										
Color Goldine												
Esencia										5		
Fécula (Maizena)			250						250			
Fruta Cristalizada												124.5
Gelatina												
Glucosa												
Grageas Italo												
Harina de maíz				500	1500	1500	1250	500			500	1500
Harina de trigo	3000											
Huevos AA	300	250	200	600	150			100	100	150	100	150
Jalea de guayaba						300					300	
Jamón												
Leche en polvo												
Leche líquida								300	125		300	
Levadura	120				30							60
Manteca de cerdo												
Mantequilla pura												
Margarina	360		60	500	120	120		120	100		120	240
Margarina para empastar					750							
Mogolla												
Nueces												
Nuez moscada			60	2								
Panela												
Papa							2000					
Piña												
Polvo de hornear		10	20	5				20	10		20	150
Queso campesino												
Queso costeño		1000	1000					1000	1000		1000	
Queso cuajada												750
Sal	60				30	30			10			30
Soda												
Uvas pasas												
Vitina						1005						799.5

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

Anexo U. Formato de Instrucciones Técnicas de Trabajo (ITT)

	PANIFICADORA REAL DANESA TÚQUERRES INSTRUCCIONES TÉCNICAS DE TRABAJO (ITT)	Versión: Página:
---	---	---------------------

Producto: Elaboración de bizcochos

A. Ingredientes:

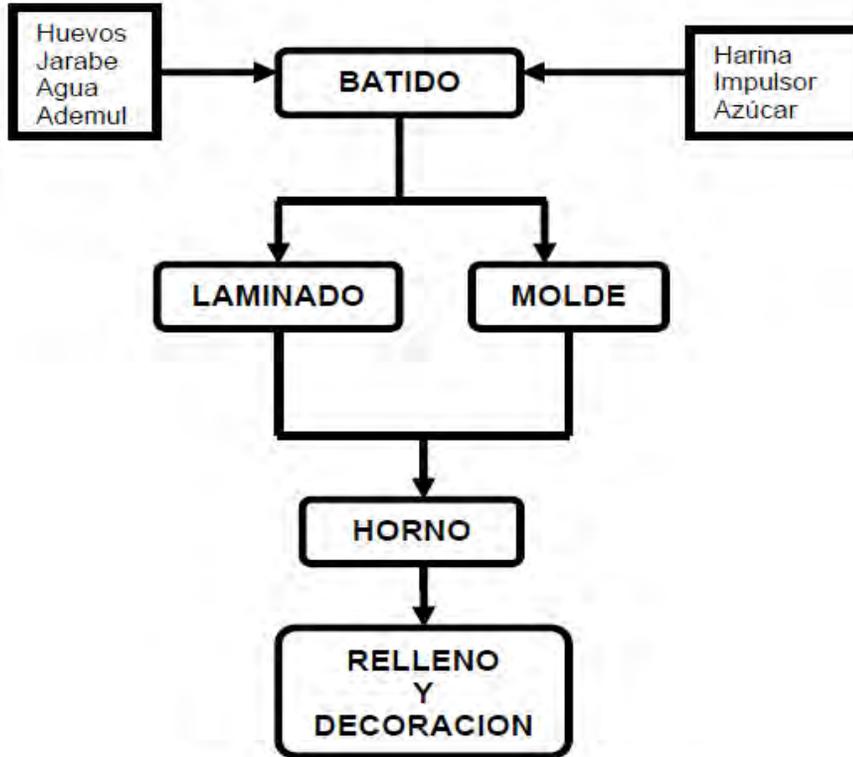
PRODUCTO	CANTIDAD PORCENTUAL
Harina	50%
Ademul	2%
Impulsor	1%
Azúcar	26%
Agua	10%
Huevos enteros	1%
Jarabe	10%

B. Elaboración

Batimos en la batidora los huevos enteros, jarabe, agua y ademul y después añadimos el harina junto con el impulsor y el azúcar hasta que suba, una vez terminado de batir lo echamos en la maquina laminadora de planchas de bizcocho y lo extendemos sobre latas galvanizadas de 60*40 para su próxima cocción a una temperatura de 250° una vez cocido y ya frío lo apilamos en latas de acero inoxidable de 60*40 y lo metemos en la cámara refrigeradora a una temperatura de 6° para su próxima elaboración según el tipo de pastel que deseemos obtener.



C. Diagrama de flujo del proceso



	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ELABORADO POR			
REVISADO POR			
APROBADO POR			

Anexo V. Caracterización del proceso de atención al cliente en Panificadora Real Danesa

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE				CÓDIGO:	
					VERSIÓN:	
					VIGENTE A PARTIR DE:	
					PAGINA:	
					FECHA DE ELABORACIÓN:	
OBJETIVO:	Determinar lineamientos eficaces para la comunicación con los clientes, que permita proporcionar información acerca de la prestación del servicio, modificaciones y recepción de sus peticiones, quejas y reclamos, dando el tratamiento y cierre correspondiente.					
ALCANCE:	Inicia con la planeación del proceso de atención al cliente, hasta la evaluación de la satisfacción de los clientes con las mejoras aplicadas.					
TIPO:	Estratégico:	x		Misional:		De apoyo:
RESPONSABLE DEL PROCESO						
ENTRADAS		ACTIVIDADES		PHVA	SALIDAS	
PROVEEDORES	ENTRADAS				SALIDAS	CLIENTE
Cliente Ventas Proceso de mejoramiento continuo Proceso de recurso humano	Requisitos Atención del Cliente.	Planeación del proceso de atención al cliente		P	Plan de atención al cliente. Respuesta o solución al cliente. Información para la revisión gerencial. Solución a la P.Q.R Medición del índice de satisfacción del cliente.	Gerencia comercial Cliente. Proceso de evaluación. Cliente. Proceso de mejora continúa
	Solicitud de Información y Sugerencias	Proporcionar información sobre los productos ofrecidos.		H		
		Proporcionar información sobre el servicio y su estado.		H		
	Percepción de la prestación del servicio.	Recibir las P.Q.R de los clientes.		H		
		Registrar en el sistema de información comercial.		H		
	Portafolio de servicios	Analizar y direccionar la P.Q.R al proceso correspondiente para su respectivo tratamiento.		H		
		Recolectar las pruebas necesarias.		H		
	P.Q.R's	Informar al cliente acerca del tratamiento definido y evaluar su grado de satisfacción con el mismo.		H		
Realizar evaluación y análisis de la satisfacción de los clientes.		V/A				
Acciones, correctivas, preventivas, de mejora, documentos y registros controlados.						
Personal competente						
RECURSOS						
HUMANOS		FISICOS		AMBIENTE DE TRABAJO		
- Talento humano competente		- Oficinas - Buzones - Información publicitaria. - Equipos de cómputo.		- Condiciones adecuadas de ventilación e iluminación.		

	<ul style="list-style-type: none"> - Software. - Herramientas de oficina. 	
REQUISITOS		
LEGALES		NTC ISO 9001:2008
<ul style="list-style-type: none"> - Código de Comercio - Superintendencia de Sociedades 		4.1 Requisitos generales. 4.2 Requisitos de la documentación. 5.2 Enfoque al cliente. 7.1 Planificación de la realización del producto. 7.2 Procesos relacionados con el cliente. 7.5 Producción y prestación del servicio. 8.2.1 Satisfacción del cliente. 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos. 8.2.4 Seguimiento y medición del producto. 8.5 Mejora.
PARÁMETROS DE MEDICIÓN		
NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA
Tiempo de respuesta P.Q.R's	Días promedio en dar respuesta a una P.Q.R	Mensual
Índice de Satisfacción del cliente.	Clientes satisfechos/clientes encuestados	Anual.
Atención de P.Q.R's	No. De P.Q.R's atendidas/ No. De P.Q.R's recibidas.	Semestral.
DOCUMENTOS Y REGISTROS SOPORTE		
<ul style="list-style-type: none"> - Procedimiento para el tratamiento de P.Q.R - Portafolio de productos. - Plan de atención al cliente 		

	ELABORÓ:	REVISÓ	APROBÓ
CARGO:			
NOMBRE:			
FECHA:			
FIRMA:			

Anexo W. Caracterización del proceso de apoyo de Gestión del Talento Humano

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO				CÓDIGO:	
					VERSIÓN:	
					VIGENTE A PARTIR DE:	
					PAGINA:	
				FECHA DE ELABORACIÓN:		
OBJETIVO:	Garantizar que la organización cuente con colaboradores competentes para el desarrollo de las funciones propias de cada cargo, mediante la selección, capacitación y bienestar social de los colaboradores					
ALCANCE:	Desde que se establecen las necesidades del personal hasta su desvinculación					
TIPO:	Estratégico:			Misional:		De apoyo: o: X
RESPONSABLE DEL PROCESO	JEFE DE TALENTO HUMANO					
ENTRADAS			SALIDAS			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		PHVA	SALIDAS	CLIENTE
Gerencia Administración Jefes de los procesos. Todos los procesos.	Información. Necesidades de personal. Aprobación de cargos. Sistema de contratación. Asignaciones salariales. Información de desempeño. Información	Definir y analizar periódicamente las necesidades de personal de la empresa Definir y documentar funciones, responsabilidades y perfiles para cada uno de los cargos. Seleccionar y contratar el personal. Evaluar las competencias del personal frente a los requisitos de cada cargo para determinar las necesidades de formación y capacitación. Especificar y desarrollar el programa de formación que incluya inducción, capacitación y entrenamiento según las necesidades identificadas. Administrar nomina, seguridad social, historias laborales Desarrollar y mantener programa de salud ocupacional según la legislación vigente. Realizar seguimiento a la eficacia del programa de inducción y formación. Realizar periódicamente la evaluación del desempeño y de la formación del personal. Realizar seguimiento al proceso Realizar auditorías internas al proceso Determinar acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento según los resultados Desvinculación del personal		P P H H H H V V V V A H-A	Talento Humano Competente Manual de funciones y competencias. Afiliaciones a seguridad social y aportes parafiscales Contratos laborales. Programa de formación. Registros de formación. Nomina, prestaciones	Todos los procesos. Entidades de seguridad social Todos los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

<p>novedades de nómina.</p> <p>Información condiciones de trabajo.</p> <p>Necesidades de formación.</p>		<p>sociales, seguridad social e historias laborales.</p> <p>Plan y actividades de salud ocupacional.</p> <p>Plan de capacitación ejecutado.</p> <p>Personal evaluado</p> <p>Plan de mejoramiento.</p> <p>Plan de retiro</p>
---	--	---

RECURSOS		
HUMANOS	FISICOS	AMBIENTE DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> - Personal competente para gestionar el proceso 	<ul style="list-style-type: none"> - Hardware. - Software. - Internet. - Elementos de oficina. - Muebles de oficina. - Salas de reuniones. - Presupuesto formación de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Iluminación adecuada. - Temperatura confortable. - Fluido eléctrico constante. - Condiciones adecuadas de aseo. - Humedad relativa controlable. - Niveles de ruido permisible.

REQUISITOS	
LEGALES	NTC ISO 9001:2008
<ul style="list-style-type: none"> - Código sustantivo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> 4.2 Requisitos de la documentación. 5.6 Revisión por la dirección. 6.1 Provisión de recursos. 6.2 Recursos humanos.

PARÁMETROS DE MEDICIÓN		
NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA
Horas de capacitación por colaborador	Horas recibidas de capacitación por trabajador/horas planificadas de capacitación por trabajador	Trimestral
Competencia del personal	Número de empleados que cumplen el perfil/ total de empleados x100	Anual.
Rotación de personal	Salidas de trabajador/total de trabajadores del periodo x100	Anual.
Clima organizacional	Conceptos positivos sobre clima organizacional/ total de conceptos sobre clima organizacional.	Semestral.

Cumplimiento plan de capacitación.	N. de capacitaciones ejecutadas/ N. de capacitaciones programadas x100	Semestral.
------------------------------------	--	------------

DOCUMENTOS Y REGISTROS SOPORTE		
<ul style="list-style-type: none"> - Código laboral. - Procedimientos. - Instructivos. - Manual de funciones, competencias y perfil del cargo. 		

	ELABORÓ:	REVISÓ	APROBÓ
CARGO:			
NOMBRE:			
FECHA:			
FIRMA:			