

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL

MAESTRÍA EN PRODUCCIÓN Y OPERACIONES INDUSTRIALES COHORTE 2021

TEMA: “Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la industria panificadora”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Título de Cuarto Nivel de Magíster en Producción y Operaciones Industriales

Modalidad del Trabajo de Titulación: Proyectos de Desarrollo

Autor: Ingeniero Christian Omar Coronel Miranda

Director: Ingeniero César Aníbal Rosero Mantilla Mg.

Ambato – Ecuador

2023

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial.

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por la Ingeniera Elsa Pilar Urrutia Urrutia. Magister, e integrado por los señores: Ingeniero Christian José Mariño Rivera, Magister y la Ingeniera Jéssica Paola López Arboleda, Magister., designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la industria panificadora”, elaborado y presentado por el Ingeniero Christian Omar Coronel Miranda, para optar por el Título de Cuarto Nivel de Magíster en Producción y Operaciones Industriales; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Elsa Pilar Urrutia Urrutia. Mg.
Presidente y Miembro del Tribunal de Defensa

Ing. Christian José Mariño Rivera, Mg.
Miembro del Tribunal de Defensa

Ing. Jéssica Paola López Arboleda, Mg.
Miembro del Tribunal de Defensa

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la industria panificadora, le corresponde exclusivamente a: Ingeniero Christian Omar Coronel Miranda, Autor bajo la Dirección de Ingeniero César Aníbal Rosero Mantilla Magister, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Christian Omar Coronel Miranda

c.c.:1804440731

AUTOR

Ing. César Aníbal Rosero Mantilla Mg.

c.c.:1802421139

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Christian Omar Coronel Miranda
c.c.:1804440731

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A la Unidad Académica de Titulación	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS:.....	xi
AGRADECIMIENTO.....	xii
DEDICATORIA	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
CAPÍTULO I.....	15
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Introducción.....	15
1.2. Justificación.....	16
1.3. Objetivos.....	17
1.3.1. General	17
1.3.2. Específicos	17
CAPÍTULO II	18
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	18
2.1. Antecedentes.....	18
2.2. Revisión literaria	19
2.2.1. Calidad.....	19
2.2.2. Gestión de calidad.....	21
2.2.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC).....	22
2.2.4. Norma ISO.....	23
2.2.5. Norma ISO 9001:2015.....	24
2.2.6. Principios de la Normativa ISO 9001:2015.....	25
2.2.7. Procedimiento	27
2.2.8. Proceso.....	27
2.2.9. Sistema de gestión basado en procesos.....	28
CAPITULO III.....	32

MARCO METODOLÓGICO.....	32
3.1. Ubicación	32
3.2. Equipos y materiales.....	33
3.3. Tipo de investigación	33
3.4. Hipótesis.....	33
3.5. Población o muestra:	34
3.6. Recolección de información:.....	34
3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico:	35
3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados	35
CAPÍTULO IV	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
4.1. Diagnóstico de la situación actual de la empresa Panadería y pastelería “El Almendro”	36
4.1.1. Generalidades.....	36
4.1.2. Análisis FODA	36
4.1.3. Levantamiento de procesos.....	38
4.2. Brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015	46
4.2.1. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 4: Contexto de la organización.....	47
4.2.2. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 5: Liderazgo	49
4.2.3. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 6: Planificación	51
4.2.4. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 7: Apoyo.....	52
4.2.5. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 8: Operación	56
4.2.6. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 9: Evaluación de desempeño	62
4.2.7. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 10: Mejora.....	64
4.2.8. Promedio final de brechas en el nivel de cumplimiento en la empresa	65
4.3. Encuesta.....	67
4.4. Documentación requerida para establecer el SGC en la empresa	73
4.3.1. Manual de Calidad.....	74
4.3.2. Procedimientos del SGC.....	98
4.3.3. Instructivos de la empresa.....	123

4.3.4. Instructivos de la maquinaria.....	156
CAPÍTULO V:	159
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	159
5.1. Conclusiones.....	159
5.2. Recomendaciones.....	160
REFERENCIAS	161
ANEXOS:	165

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Materiales y equipos utilizados en la investigación.....	33
Tabla 2: Procesos y colaboradores de la empresa panificadora	34
Tabla 3: Análisis FODA de la empresa Panadería y Pastelería "El Almendro"	37
Tabla 4: Ponderación por el nivel de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO	46
Tabla 5: Lista de chequeo con los requisitos 4	47
Tabla 6: Lista de chequeo con los requisitos 4 (continuación)	48
Tabla 7: Lista de chequeo de los requisitos 5	49
Tabla 8: Lista de chequeo de los requisitos 5 (continuación)	50
Tabla 9: Lista de chequeo de los requisitos 6	51
Tabla 10: Lista de chequeo de los requisitos 6 (continuación)	52
Tabla 11: Lista de chequeo del requisito 7.....	52
Tabla 12: Lista de chequeo del requisito 7 (continuación)	53
Tabla 13: Lista de chequeo del requisito 7 (continuación)	54
Tabla 14: Lista de chequeo del requisitos 8	56
Tabla 15: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación).....	57
Tabla 16: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación).....	58
Tabla 17: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación).....	59
Tabla 18: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación).....	60
Tabla 19: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación).....	61
Tabla 20: Lista de chequeo con los requisitos 9	62
Tabla 21: Tabla 20: Lista de chequeo con los requisitos 9 (continuación).....	63
Tabla 22: Lista de chequeo de los requisitos 10.	64
Tabla 23: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 1</i>	67
Tabla 24: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 2</i>	67
Tabla 25: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 3</i>	68
Tabla 26: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 4</i>	68
Tabla 27: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 5</i>	69
Tabla 28: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 6</i>	69
Tabla 29: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 7</i>	70
Tabla 30: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 8</i>	70
Tabla 31: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 9</i>	71
Tabla 32: <i>Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 10</i>	71
Tabla 23: Preguntas correspondientes a cada variable.....	72
Tabla 24: Tabla cruzada de SGC * Mejora a la gestión de procesos	72
Tabla 25: Prueba de chi cuadrado	73
Tabla 36: <i>Variedad de pan producido por la empresa</i>	80
Tabla 37: Productos de pastelería	82
Tabla 38: Instalaciones de la empresa.....	83
Tabla 39: Matriz de necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	85
Tabla 40: Responsables de cada área en la empresa	89

Tabla 41: Registro de equipos en el área de producción.....91
Tabla 42: Registro de equipos en el área de ventas91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema del mapa de procesos [27].....	30
Figura 2: Ubicación de la planta de producción de la empresa.....	32
Figura 3: Mapa de procesos de la Empresa Panadería y Pastelería "El Almendro"	38
Figura 4: Mapa de procesos estratégicos de la empresa	39
Figura 5: Mapa del proceso operativo para gestión de pedidos de la empresa	40
Figura 6: Mapa del proceso operativo compras de materia prima	41
Figura 7: Mapa del proceso operativo para órdenes de trabajo	42
Figura 8: Mapa de proceso operativo de producción	43
Figura 9: Mapa de proceso operativo distribución y ventas	44
Figura 10: Mapa del proceso de apoyo para mantenimiento	45
Figura 11: Porcentaje de cumplimiento por cada cláusula.....	65
Figura 12: Jerarquía de la documentación requerida del SGC.....	74
Figura 13: Organigrama estructural de la empresa	88

ÍNDICE DE ANEXOS:

Anexo 1: Lista de verificación de limpieza del personal (Atención al cliente-Producción)	165
Anexo 3: Lista de verificación de las condiciones de la infraestructura y maquinaria	168
Anexo 4: Lista de verificación de inspección de vehículos internos	170
Anexo 5: Formato para órdenes de pedidos	171
Anexo 6: Registro e identificación de proveedores	172
Anexo 7: Ficha técnica de recepción de materia prima	173
Anexo 8: Registro de entrada y salida del personal	174
Anexo 9: Registro de recolección y disposición de residuos sólidos	175
Anexo 10: Perfil que debe cumplir el personal	176
Anexo 11: Plan de acción por objetivos	189
Anexo 12: Reglamento interno del trabajo y SSO	191
Anexo 13: Registro de mantenimiento o calibración de la maquinaria	192
Anexo 14: Encuesta de satisfacción al cliente	193
Anexo 15: Registro de asistencia y capacitación	195
Anexo 16: Formato de inducción al personal	196
Anexo 17: Ficha técnica del producto	198
Anexo 18: Registro de cambios y devoluciones	199
Anexo 19: Formato de la Planificación de Auditoría Interna	200
Anexo 20: Formato para el Registro de la ejecución y reporte de la auditoría	201
Anexo 21: Formato de seguimiento y evaluación	202
Anexo 22: Lista de verificación para mejoras o cambios	203
Anexo 23: Plan anual de auditorías internas	204
Anexo 24: Formato de asistencia auditorías	205
Anexo 25: Formato de identificación y control de producto no conforme	206
Anexo 26: Formato del registro y control de acciones correctivas y preventivas	207

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía y darme sabiduría en el transcurso de mi vida.

A mis padres por el apoyo incondicional.

A mis hermanos por siempre estar pendientes en cada paso que doy.

A mi hija por ser el motor en mi vida

A mi tutor por el tiempo que me brindo durante el proyecto

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mi familia por ser el pilar fundamental de mi vida por darme ese apoyo incondicional.

Mis padres por darme ese ejemplo de lucha y superación, por creer en mí y ayudarme a seguir superándome cada día.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E
INDUSTRIAL
MAESTRÍA EN PRODUCCIÓN Y OPERACIONES INDUSTRIALES
COHORTE 2021
TEMA:

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015
PARA LA INDUSTRIA PANIFICADORA

MODALIDAD DE TITULACIÓN: Proyectos de desarrollo

AUTOR: Ingeniero Christian Omar Coronel Miranda

DIRECTOR: Ingeniero César Aníbal Rosero Mantilla Magister.

FECHA: 26 de septiembre de 2023

RESUMEN EJECUTIVO

Desarrollar un sistema de gestión de calidad (SGC) constituye una ventaja competitiva para las empresas ya que permite que sus productos y servicios cumplan con los máximos estándares, logrando mantener la satisfacción de sus clientes y su permanencia en el mercado. Es por esto que, se ha establecido diseñar un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 para la Panadería y Pastelería “El Almendro”, la cual evidencia procesos deficientes debido a la falta de organización de la misma. La investigación se caracteriza por ser exploratoria, descriptiva y aplicada. Para ello, se diagnosticó la situación actual de la empresa mediante la entrevista al propietario, con la información obtenida se realizó el análisis FODA y se levantó el mapa de procesos de la empresa. Así mismo, se determinó las brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma, en donde se encontró que la empresa tiene un nivel de cumplimiento general de 8.10%, el menor cumplimiento fue con los requisitos de Evaluación de desempeño con 4.17%. Finalmente, se elaboró la documentación requerida para establecer el SGC en donde consta el manual de calidad, los procedimientos necesarios para llevar a cabo las actividades de la empresa, los instructivos de uso de la maquinaria y los formatos para los registros pertinentes del SGC.

DESCRIPTORES: CALIDAD, GESTIÓN, PANIFICADORA, REQUISITOS, SATISFACCIÓN.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

La calidad a lo largo del tiempo ha estado directamente vinculada con los productos o servicios ofrecidos en todo tipo de negocio, considerar este término es un pilar fundamental que garantiza la satisfacción del cliente y su éxito en el mercado [1]. La calidad en la industria alimentaria juega un rol importante, se define como el conjunto de características de una entidad que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades de un cliente [2], en el caso de los alimentos este concepto viene marcado por las propiedades internas del producto, así como términos relacionados con su producción.

En este sentido, desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad en una empresa representa una ventaja competitiva para la misma, debido a que permite que sus productos y servicios cumplan con los máximos estándares de calidad para así lograr mantener la satisfacción de sus clientes y su permanencia en el mercado. Es por esto que, se ha establecido diseñar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la industria panificadora, para lo cual se tomó como muestra la Panadería y Pastelería “El Almendro” en donde se ha evidenciado procesos deficientes debido a la falta de organización de la misma.

En consecuencia, el presente trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos: En el capítulo I se aborda el problema de investigación en donde se detallan las razones para realizar este tema, al igual que los objetivos. En el capítulo II se desarrollan el estado del arte o la base científica que sustenta el presente, así mismo el Capítulo III describe la metodología que se implementó, en el Capítulo IV se encuentra el apartado de resultados y discusión con el análisis respectivo y finalmente, en el Capítulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado.

Las principales limitaciones que se presentaron en el desarrollo del presente fueron relacionados a la lista de chequeo evaluada debido a que la empresa no tenía las evidencias organizadas, ni estandarizadas.

1.2. Justificación

En la ciudad de Ambato, la producción de diferentes panes es reconocida internacionalmente, su consumo hace parte de los hábitos y la cultura de sus habitantes. Sin embargo, un número significativo de este tipo de empresas no cuentan con procesos certificados de calidad. La Panadería y Pastelería “El Almendro” conoce la importancia de incorporar este concepto en todos sus procesos, debido a que este es un elemento que le brinda competitividad y aporta bases para la mejora continua.

El diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad no es un requerimiento obligatorio, no obstante, hay empresas que con el fin de mejorar la imagen de su negocio y su posicionamiento en el mercado implementan estos sistemas. Es el caso de la empresa panificadora, que ha ofrecido sus servicios desde el año 2002, pero al no poseer un SGC que le permita maximizar estándares, sus procesos tienen deficiencias.

En la empresa se puede observar un manejo poco eficiente de los procesos que se ejecutan, por lo cual no se garantiza siempre tener productos de calidad, ni contar con procesos de seguimiento, medición y análisis. De igual forma, el no poseer un SGC limita su participación con otras organizaciones, lo que disminuye su alcance y posición. Es por tal motivo que, el desarrollo del trabajo de titulación es de gran importancia, ya que le permite a la empresa crear una base en la gestión de los procesos productivos, promoviendo una mejora continua para lograr una diferenciación con respecto a las empresas existentes.

De igual manera, con un SGC la empresa puede ayudar a minimizar los desperdicios de ingredientes y productos, lo que ahorra costos y recursos. Además, al incluir la formación del personal en prácticas de higiene, seguridad alimentaria y procesos de trabajo reduce riesgos de incidentes y mejora la calidad de los productos. Desarrollar la investigación es factible debido a que se cuenta con la autorización del propietario, en cuanto a los beneficiarios directos serán el propietario y el personal de la Panadería y Pastelería “El Almendro”, ya que con la posterior implementación del SGC que tiene como base el enfoque a procesos se verá una mejora en los mismos y como beneficiarios indirectos se encuentran los clientes quienes recibirán un producto siempre de calidad.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

- Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la industria panificadora

1.3.2. Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro”.
- Determinar las brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Elaborar la documentación requerida para establecer el SGC en la empresa.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1. Antecedentes

El diseño o implementación de un Sistema de Gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 está presente como parte de las estrategias de empresas que deseen elevar su competitividad y mejorar su gestión interna como externa. Esta Norma puede adaptarse a cualquier sector productivo que anhela el posicionamiento en el mercado y el fortalecimiento interno sin dejar de lado la innovación y el crecimiento. Es por tal motivo que se han analizado tesis y trabajos relacionados a la Normativa que fortalezcan las ideas de mejora para el desarrollo del presente trabajo, los más representativos se muestran a continuación:

Barriga [3] se planteó el desarrollo de una propuesta de implementación de un modelo de SGC basado en la ISO 9001:2015 en una empresa consultora, cuyo objetivo principal fue proporcionar todas las herramientas para la implementación de este sistema, el mismo que garantizará la satisfacción de los clientes y aumentar su competitividad. Realizó un análisis externo, uno interno mediante la herramienta CANVAS y un análisis global de la empresa mediante FODA de la situación actual de la misma, tomando en cuenta el estado actual de la documentación existente. Dentro de las conclusiones, la autora expone la importancia de realizar un diagnóstico actual de la situación de la empresa, como base para el desarrollo del Sistema de Gestión ya que permite conocer las falencias de la Empresa, así como su desempeño en todas las áreas. Además, tener una estructura ya dada por el SGC ISO facilita enormemente a su implementación posterior.

Pérez [4] realizó una propuesta o guía de un sistema de gestión tanto de calidad (ISO 9001) como ambiental (14001) con la finalidad de garantizar la calidad de los productos como contribuir al cuidado del medio ambiente. La investigación se caracteriza por ser descriptiva exploratoria en donde se identificaron las características de las gestiones del Instituto Geográfico Militar. Se consideró la aplicación del ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) con el fin de integrar los sistemas ayudando en la eficiencia de la gestión y así evitar la duplicidad de trabajos maximizando los recursos disponibles. El IGM

cumplía con un 14.9% de todos los requisitos establecidos por la normativa, reflejando que la gestión no cuenta con información documentada que requiere cada una de las cláusulas, por lo que la propuesta que involucraba tanto el diagnóstico actual como la revisión por la Dirección para su posterior implementación.

Valverde desarrolló un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015, en donde se analizó el contexto de la organización mediante la herramienta FODA y se consideró los requisitos establecidos por la norma. Mediante un análisis exhaustivo se concluyó la implementación del SGC brinda a la empresa una mayor eficiencia en los procesos de gestión de la organización tanto en el nivel de calidad como también en el de operatividad. Las mayores deficiencias encontradas fueron la falta de control sobre la calidad de los materiales suministrados por los proveedores y el trabajo ejecutado por los subcontratos, que fueron las principales quejas de los clientes. A largo plazo con la implementación de SGC se podría efectuar la gestión del sistema integrado mediante la aplicación de las 5's permitiendo mejorar su metodología de trabajo [5].

Gómez [6] realizó un diagnóstico de la situación actual de la pastelería y estableció los indicadores de desempeño de la misma. En donde se encontró que la empresa cumplía con un 37% de los requisitos establecidos por la norma, de igual forma el diseño de este sistema ayudo a tener una mejor organización en cuanto a recepción de pedidos, elaboración y entrega de estos, teniendo como dificultades la generación de documentación relacionada debido a que el propietario cumple con varios roles, por lo que se complica la separación del tema de gestión con la producción. En lo que se refiere al establecimiento de indicadores se consideró la aceptación del producto en el público consumidor al igual que el seguimiento de la página web.

2.2. Revisión literaria

2.2.1. Calidad

El concepto de calidad ha evolucionado desde sus inicios, esto ha permitido refinar sus objetivos con el fin de direccionar su percepción hacia la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente, considerada una cualidad que pueden conseguir las

organizaciones. El concepto de calidad puede tener varios significados y esto dependerá de la óptica que se tome para su análisis, puede hacer referencia a una filosofía de trabajo e incluso a un estilo de vida a nivel empresarial que conduzca hacia la excelencia [7].

Actualmente, y cada vez de forma más acentuada, la calidad es un objetivo de primera línea en cualquier actividad económica, además se está convirtiendo en una estrategia de competitividad superando el alcance inicial de estrategia de marketing o de ventas [8]. En un principio, la calidad en una organización tenía como fin detectar productos defectuosos evitando que estos lleguen a manos del consumidor final, hoy en día, han evolucionado con el objetivo de cuidar todo el proceso de manufactura del producto, incorporando normas y medidas que mejoren la calidad [7], adicionalmente, se inserta el control estadístico como herramienta de control [9].

Aunque la definición de calidad trae consigo diferentes perspectivas, desde un enfoque global se puede asumir como el grado de satisfacción de las expectativas de todos los grupos de interés de la organización cuyas contribuciones son esenciales [10]. De igual manera, la Norma ISO 9000:2015 define a la calidad como el conjunto de características inherentes de un objeto que cumplen con los requisitos [11], definición que se utiliza para toda su normativa.

Muchos autores enmarcan también a la calidad como parte de la estrategia de responsabilidad social, que se entiende no solamente desde el punto de vista del cumplimiento de prácticas ambientales y sociales, sino también de ofrecer servicios y productos que garanticen la mayor satisfacción de los clientes [9].

La calidad constituye un factor básico para obtener ventaja competitiva, las empresas deben adoptar por una estrategia que persiga la calidad en todos sus productos, procesos y servicios, que la diferencie del resto de la competencia y le permita afrontar los nuevos retos desde una posición de privilegio. La consecución de esta ventaja es fundamental para su crecimiento y es uno de los objetivos principales de cualquier empresa en la actualidad [12].

Los conceptos básicos y que son de aplicación de la calidad, que menciona Cortés en su libro Sistemas de Gestión de Calidad son:

- La calidad aplica a todas las actividades.
- La calidad es responsabilidad de todos, no solo de la dirección
- La calidad es satisfacción al cliente. Todos somos clientes, unos de otros
- Calidad es prevenir
- Calidad es mejorar
- La calidad promueve la colaboración [13].

2.2.2. Gestión de calidad

La gestión de calidad resulta hoy día una estrategia para impulsar la competitividad empresarial que permite, desde una perspectiva integral, observar la organización como un conjunto de procesos interrelacionados cuyo fin último es, entre otros, lograr la satisfacción del cliente [9]. Por otro lado, la ISO define a la gestión de la calidad como un conjunto de acciones y herramientas que tienen como fin evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos a través de él [14].

La gestión de calidad no enfatiza identificar los errores cuando ya han ocurrido, aunque sí evitarlos antes de que ocurran, de ahí su importancia dentro del sistema de gestión de una organización, debido a que es infructuoso corregir errores continuamente, si no se trabaja para tratar de anticiparlos. La gestión de la calidad reúne un conjunto de acciones y procedimientos que buscan garantizar la calidad, no de los productos en sí, sino del proceso para el cual se obtienen estos productos [14].

Actualmente, en el mercado no existe un producto que no se describa como de alta calidad ya que las empresas conocen que esta es una especificación que buscan los clientes. La calidad no se trata solo de tener un producto completo de manera eficiente, si no involucra lo que está detrás de todo, que es lo que implica la gestión de calidad. Esta se refiere al conjunto de una buena organización en todos los procesos de producción, además, establece una cultura empresarial de mejora continua, sin embargo, para obtener una

verdadera calidad en los productos o servicios se requiere la participación de la organización, desde el puesto más bajo hasta el más alto [14].

2.2.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

Según la Norma 9000:2015 un sistema de gestión es el conjunto de elementos interrelacionados de una organización con el fin de establecer políticas, objetivos y procesos que logren una mejora dentro de la misma [11]. De igual manera comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos, recursos requeridos para lograr los resultados deseados [6].

El SGC radica en la implantación de modelos sistematizados de mejora continua para cada proceso que es relevante de una organización, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente y los requisitos legales y reglamentarios aplicables. Los procesos, son el elemento central de un sistema de gestión, y son la consecuencia de la interacción de otras variables fundamentales como son: los requisitos de los clientes, los recursos con los que se cuentan, los documentos base de apoyo, las directrices de la estructura organizativa; y los productos y servicios resultantes que se ofertan [15].

La definición y la implementación de un SGC se basa en directrices establecidas por los modelos normativos, en donde se encuentran:

- La definición de procedimientos estandarizados, bien documentados que detallan los recursos y actividades para garantizar la calidad de los procesos y la elaboración de un producto ajustado a lo que el cliente requiere.
- La documentación de los requisitos de comportamiento en un Manual de Calidad
- El cumplimiento de las directrices detalladas en los procedimientos [15]

En cuanto a la clasificación de un Sistema de gestión, este se clasifica en internos y externos, detallados a continuación:

- Internos: se relacionan con la satisfacción, seguridad en el trabajo, el salario de los trabajadores, la fiabilidad de las operaciones, entregas de producto, cumplimiento, reducción de errores, rotación de existencias.

- Externos: asociados a la relación con el cliente, aquí tenemos la satisfacción, la existencia de quejas y reclamos, repeticiones de compras, cuota del mercado, ventas por empleado, rendimiento de ventas y activos [12].

La implementación de un SGC busca satisfacer las necesidades tanto internas como externas de la empresa, para así mejorar la competitividad, reducir, maximizar recursos y aumentar la fidelidad de su cartera de clientes y de sus colaboradores [16].

La implementación de un SGC en una organización puede traer las siguientes ventajas, entre otras:

- Desde el punto de vista interno: mejorar la calidad de los productos y servicios, introducir la visión de la calidad en las organizaciones fomentando la mejora continua de las estructuras, se puede producir una reducción de costes y un aumento de los ingresos, asegurar el cumplimiento de sus objetivos apeándose a leyes y normativas vigentes, integración del trabajo, aumento de la productividad y eficiencia, y una mejor comunicación y satisfacción en el trabajo [17].
- Desde el punto de vista externo: potenciar la imagen de la empresa frente a clientes potenciales, asegurar la calidad en las relaciones comerciales, facilita la salida de los productos, existe transparencia en el desarrollo de procesos y la empresa tendrá una ventaja competitiva y un aumento en las oportunidades de venta [18].

De la misma forma, las razones por las cuales una empresa adopta los SGC pueden ser: el deseo de incrementar la calidad, y el valor agregado de sus productos y servicios para sus clientes tanto internos como externos, promover la creatividad, innovación y el aprendizaje organizacional, incrementar la eficiencia y el retorno de inversión patrimonial y accionaria, optimizar la productividad y contribución de los empleados y finalmente, mejorar la posición competitiva del mercado [12].

2.2.4. Norma ISO

Las iniciales ISO son el acrónimo de *International Organization for Standardization*, es una organización internacional independiente, no gubernamental, que cuenta con 163 organismos nacionales de normalización [19]. Sus orígenes se remontan a 1946, resultado

de la unión de otros organismos que existían previamente y cuyo objetivo era la regulación y establecimiento de estándares para la fabricación [13].

La familia de normas ISO 9000 se desarrollaron con el objetivo de ayudar a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, a implementar y operar de forma efectiva sistemas de gestión de calidad. La familia de las normas ISO están formadas por 4 normas:

- ISO 9000 en donde se describen los conceptos y principios fundamentales de la gestión de calidad
- ISO 9001 que especifica los requisitos que un SGC debe cumplir en una organización para que esta pueda demostrar su habilidad para brindar productos adecuados que satisfagan las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas
- ISO 9004 que tiene como objetivo ayudar en la consecución del éxito sostenido independientemente de las características de la organización [13].

Los clientes se inclinan por aquellas empresas que cuentan con estas normas porque de este modo se aseguran que la empresa seleccionada dispone de un buen sistema de gestión de calidad [18].

2.2.5. Norma ISO 9001:2015

Las normas ISO están sujetas a un proceso de revisión quinquenal, con el fin de adecuarlas a las necesidades del mercado que continua siempre en constante evolución. En septiembre del 2015 se aprobó la última edición de la norma 9001 que sustituyó la norma de noviembre de 2008 [13].

La ISO 9001:2015 parte de la identificación por parte de la organización del contexto de la misma identificando los intereses internos y externos, que puedan afectar la gestión de la calidad o la capacidad de la organización para cumplir con los resultados previstos. Lo que se traduce a una mayor comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas [13]. De igual manera, a partir de esta ISO se tiene un mayor énfasis en la definición del alcance de la calidad. Mediante la aplicación de los requisitos que regulan la Normativa, una organización puede tener los siguientes beneficios:

- Mejor organización interna: Debido a que la información fluye de un área a otra fácilmente. Los problemas que dificultan el tráfico de la información llegan a ser identificados, tratados e incluso eliminados.
- Mejor rendimiento en las actividades: ayuda a los administradores a aumentar el rendimiento de la organización, tanto interna como en relación con los competidores. Las actividades clave de la organización, son controladas y los resultados aparecen en el corto, mediano y largo plazo.
- Mejor rendimiento en aplicaciones comerciales: la certificación ISO 9001, mejora la reputación de la marca, ya que demuestra que la organización está comprometida con las normas internacionales reconocidas, y con la mejora continua.
- Economía y reducción de residuos: la gestión de materiales y la eficiencia de la producción, traen beneficios financieros. Con el control de las no conformidades, la organización reduce los residuos.
- Aumento de la satisfacción del cliente: la norma ISO 9001 establece un requisito para la satisfacción del cliente, asegurando que sus necesidades son consideradas y tenidas en cuenta. Así, la organización mejora la calidad y cumple con las expectativas de los clientes.
- Mayor control de la administración de las organizaciones y de los accionistas: la norma propone a la organización, anticipar los problemas que se pueden producir en los procesos. Esto permite a la Alta Dirección, tener una visión previa de los posibles fallos y proponer soluciones antes de que se presenten [20].

2.2.6. Principios de la Normativa ISO 9001:2015

La familia de las normas ISO 9000 se basan en 7 principios básicos de gestión de la calidad que se detallan a continuación:

- Enfoque al cliente: Es considerado el principal enfoque de la gestión de calidad, debido a que, como último término, los clientes son la base de la subsistencia de las compañías. Es por tal motivo que toda organización necesita comprender y proveer a sus clientes productos o servicios que satisfagan sus necesidades, en ocasiones, es necesario que las empresas anticipen estas expectativas [21], [22].
- Liderazgo: las organizaciones necesitan líderes que muevan masas, cuyas ideologías traigan beneficios para todos. Entre las ventajas para la organización podemos destacar la implicación y estimulación de la participación del personal, ofrecer a la toda la organización la máxima información y dejar clara la visión de futuro para toda la organización [21], [22].
- Compromiso de las personas: El compromiso de las personas es vital, ya que posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. La participación del personal es básica para mantener en funcionamiento un sistema de gestión de calidad. Además, el personal operario son base para extraer las mejores ideas, ya que estos son los que pasan parte de su día a día con el producto o servicio que la organización ofrece [21], [22].
- Enfoque basado en procesos: Si se entiende el modo en que se ordenan los procesos, será posible y más sencillo alinear los mismos junto con los propósitos de la organización. Una buena gestión de los equipos, instalaciones e infraestructuras nos ayuda a analizar los costes y eliminar aquellos que sean inútiles, como, por ejemplo, disminuyendo los tiempos de máquinas o alargando el ciclo de vida de los equipos. Además, con una buena planificación, se alcanzan mejor los resultados [21].
- Mejora: La mejora es aplicable a los productos y servicios que se encarga de suministrar la organización. Podemos encontrar dos tipos de mejora, la primera, mediante un avance tecnológico y, la segunda, mediante la mejora de todo el proceso productivo. Alcanzar los mejores resultados es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Sin mejora continua no se puede garantizar un nivel de calidad ni tomar decisiones acertadas para cumplir las metas y objetivos [21], [22].

- Toma de decisiones basada en la evidencia: El logro de los resultados deseados será dependiente, entre otras cosas, a la toma de decisiones con base en datos y en el análisis de los mismos [21], [22].
- Gestión de las relaciones: Las relaciones con todas las partes interesadas de la organización y la gestión de las mismas propician el éxito empresarial a lo largo del tiempo. En última instancia, las organizaciones dependen las unas de las otras para el correcto suministro de productos y servicios [22]. La ventaja para la organización es que fomenta la creación de valor añadido, provoca un entendimiento claro de las necesidades y expectativas del cliente y consigue una reducción de tiempos, costes y recursos junto a un aumento de la rentabilidad en los resultados [21].

2.2.7. Procedimiento

Un procedimiento se conoce como un conjunto detallado de pasos determinados y secuenciales que se deben seguir para llevar a cabo una actividad o tarea en particular [20]. Estos se diferencian de los procesos porque son más detallados, específicos y proporcionan instrucciones claras sobre cómo realizar una tarea de manera consistente y eficiente. Suelen estar documentados y son utilizados por los trabajadores como una guía para llevar a cabo sus responsabilidades [23].

Normalmente se evidencian en los manuales de procedimiento, que son documentos que contienen la descripción de las actividades que deben ser realizadas. Es decir, sirven como un medio de comunicación y coordinación que permite a la empresa tener la información organizada de acuerdo a las actividades que deben seguirse y las funciones del personal [23].

2.2.8. Proceso

Un proceso se define como un conjunto de actividades que tienen relación entre sí o interaccionan para transformar elementos de entrada en productos o elementos de salida. En los procesos pueden intervenir tanto parte interna como externas, teniendo siempre en cuenta las necesidades y expectativas del cliente [20].

Se define también como el conjunto de actividades organizadas secuencialmente para conseguir un resultado ya sea este un material, producto o servicio la cual parte de la transformación de los recursos materiales y depende de los recursos humanos que posea. Todo proceso relevante debe cumplir con las características de mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) [15].

Las ISO definen a proceso como: el conjunto de actividades que o se relacionan entre sí, donde las entradas se transforman en salidas. Los procesos constan de:

- Elementos de entrada y salida, los cuales pueden o no ser tangibles, en este los resultados pueden ser también no intencionados.
- Clientes y partes interesadas que presenten necesidades expectativas en los procesos, son los que definen los resultados que requiere de un proceso.
- Sistemas de medición que permita medir el desempeño del proceso. Cualquier resultado debería ser analizado con el objetivo de determinar si existe la necesidad de implementar una acción de mejora o correctiva [24].

2.2.9. Sistema de gestión basado en procesos

La gestión por procesos es considerada como uno de los conceptos modernos de direccionamiento que las empresas han adoptado [15]. Cada uno de los procesos que compone un sistema debe favorecer al cumplimiento de los objetivos de la organización, estableciendo una relación “Causa-efecto” entre los resultados de un proceso individual y los resultados globales del sistema [25]. Para que una organización pueda adaptar un sistema con un enfoque basado en procesos, las acciones necesarias se agrupan en cinco fases:

- **Identificación y selección de los procesos**

Para un sistema de gestión basado en proceso es necesario tener presente los procesos que existen en la organización [26]. Para ello se debe considerar que cualquier actividad o conjunto de actividades interrelacionadas (ligadas) entre sí, en donde se utiliza recursos para una transformación de los mismos en resultados es un proceso [25]. Sin embargo, no

todas las actividades que se realizan son un proceso y para determinar si una actividad que se realiza es un proceso o subproceso debe cumplir con los siguientes criterios:

- La actividad tiene una misión o propósito claro
- La actividad tiene entradas y salidas, se puede identificar los clientes, proveedores y cliente final
- La actividad debe ser susceptible de descomponerse en tareas
- Las operaciones que componen el proceso son repetitivas, secuenciales y eficientes.
- Se puede asignarla responsabilidad del proceso a una persona
- Aporta valor al producto desde la perspectiva del cliente [25].

Es necesario determinar cuáles de los procesos son significativos para formar parte de la estructura de los procesos. Para la selección de los procesos tenemos en cuenta los principales factores:

- Influencia en la satisfacción al cliente
- Efectos en la calidad del producto/ servicio
- Influencia en factores crítico de éxito
- Influencia en la misión y estrategia
- Cumplimiento de requisito legales o reglamentarios
- Riesgos económicos y de insatisfacción
- Utilización intensiva de recursos [25].

- **Estructuración de los procesos (Mapa de procesos)**

La manera más representativa de visualizar los procesos que existen en una empresa y su interrelación es a través de un Mapa de Procesos, este nos ayudará a tener una visión más global de la empresa u organización, este debe describir todos los grandes grupos de actividades que se engloban [27]. El nivel de detalle de estos mapas depende del tamaño de la organización y la complejidad de sus actividades.

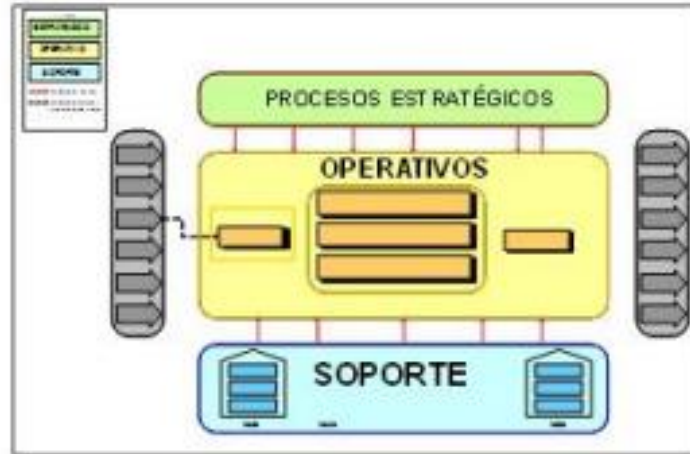


Figura 1: Esquema del mapa de procesos [27]

Las tres agrupaciones que componen un mapa de procesos son:

- **Procesos estratégicos:** son los vinculados a las responsabilidades de la dirección y al largo plazo. Son proceso de planificación y los ligados a factores claves o estratégicos.
- **Procesos operativos:** vinculados a la realización del producto/ servicio. Tienen un mayor impacto en a la satisfacción del cliente.
- **Procesos soporte:** aquellos que dan soporte a los procesos operativos y están relacionados con los recursos y mediciones. Brindan los recursos que necesitan los demás procesos [25].

- **Descripción de los procesos**

La descripción individual de los procesos debe proporcionar la información relativa a las actividades que lo componen, así como las características relevantes que permitan el control y la gestión del proceso. Para la descripción de los procesos se utilizan herramientas que facilitan la realización de los mismos, los mismos se detallan:

- **Ficha de procesos:** Es un proceso de información que permite la recolección de todas las características relevantes para el control de las actividades que conforman el proceso, complementando la información que aporta el mapa de proceso. Esta ficha

normalmente se incluye la información del: Nombre, Misión, responsable, entradas, resultados- salidas, recurso, indicadores y documentación vinculados.

- Diagrama de procesos: es una representación gráfica de las actividades que se realizan en el desarrollo de un proceso, mostrando su interrelación y también el aporte del valor y como contribuye a los resultados [24].

- **Seguimiento y medición**

La empresa debe asegurar que sus procesos tengan la capacidad para alcanzar los resultados planificados, y para lograr esto tiene que basarse en datos objetivos que surgen de la realización de un seguimiento y una medición adecuada.

Los indicadores son instrumentos que nos permiten evaluar la capacidad y la eficacia asociada a un proceso, la construcción de los mismos es esencial para realizar la gestión efectiva de los procesos. Existen diferentes tipos de indicadores:

- De eficacia: Muestra el nivel en que el proceso ha contribuido al logro de los objetivos generales.
- De eficiencia: Mide los resultados obtenidos con respecto a los recursos utilizados
- De Flexibilidad: Mide la capacidad del proceso para adaptarse anticipadamente a las expectativas del cliente [25].

- **Mejora de los procesos**

Los datos que son recolectados en el seguimiento y medición deber analizarse con el fin de conocer las características y la evolución del proceso. De este análisis se obtiene la información que nos permite conocer que procesos no alcanzan los resultados planificados y si existen oportunidades de mejora. En estos casos se debe seguir una serie de pasos que permitan llevar a cabo la mejora mediante el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar) [25].

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ubicación

La presente investigación se desarrolló en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, por lo tanto, la Empresa Panificadora que se tomó para representación es la Panadería y Pastelería “El Almendro”. La misma ha estado al servicio de la ciudadanía ambateña a lo largo de 21 años debido a que se estableció en el año 2002 con una panadería ubicada en redondel de la Plaza Urbina y Montufar en la misma ciudad.

Actualmente, cuenta con 2 sucursales distribuidas por el centro de la ciudad, cuya planta de producción y local principal se encuentra ubicado en la Av. Los chasquis y Poveda Burbano (Fig. 2).



Figura 2: Ubicación de la planta de producción de la empresa

3.2. Equipos y materiales

Para la realización de la presente investigación se utilizaron los materiales y equipos que se detallan en la Tabla 1:

Tabla 1: Materiales y equipos utilizados en la investigación

Rubro	Cantidad	Costo Unitario (USD \$)	Costo total (USD \$)
Transporte	5	2	10.0
Equipo	1	150	150.0
Materiales de oficina	-----	-----	30.0
Elaboración del documento	1	25	25.0
Imprevistos (10 %)	-----	-----	21.5
TOTAL			236.5

3.3. Tipo de investigación

La presente es una investigación exploratoria ya que para la obtención de datos se realizó visitas técnicas a la empresa donde mediante la observación y la aplicación de listas de chequeo y entrevistas se obtuvo el diagnóstico inicial en base a los requisitos propuestos en la Norma ISO 9001.

De igual manera es descriptiva, con el fin de detallar la realidad de todos los componentes de la empresa señala la situación concreta con respecto a la norma. Así mismo, la investigación se caracteriza como aplicada debido a que se aprovecha el conocimiento relacionado con el SGC ISO 9001:2015 para elaborar la documentación requerida para establecer el sistema de gestión de calidad en la empresa en cumplimiento con los objetivos planteados.

3.4. Hipótesis

Hipótesis nula (H₀): El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 no ayuda a gestionar los procesos de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro”.

Hipótesis aleatoria (Hi): El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 ayuda a gestionar los procesos de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro”.

3.5. Población o muestra:

La población está conformada por 15 colaboradores de los cuales 9 pertenecen al sexo femenino y 6 al sexo masculino que forman el 100% total de los trabajadores de la empresa Panificadora, que labora de acuerdo a los procesos que se ejecutan en la empresa como se detalla en la Tabla 2:

Tabla 2: Procesos y colaboradores de la empresa panificadora

Área de trabajo	Colaboradores
Gerencia y Administrativo	3
Producción	4
Ventas	7
Transporte	1
TOTAL	15

La población de estudio son los 15 colaboradores activos, debido a que la muestra no es significativa, es decir, mayor o igual a 30 personas, se toma como una muestra intencionada al 100% de la población.

3.6. Recolección de información:

Con el previo consentimiento del propietario de la Panadería y Pastelería “El Almendro” y para poder cumplir con los objetivos propuestos en el desarrollo de la investigación los datos se obtuvieron mediante la aplicación de una encuesta a su persona para poder conocer y realizar el diagnóstico de la empresa.

De igual manera se aplicó una lista de chequeo la cual mediante una matriz de ponderación se pudo determinar el porcentaje de cumplimiento de cada requisito de la Norma, con esta ponderación se procedió a obtener un valor por cada “debe” establecido, finalmente se promedió el resultado de cada requisito estableciendo la brecha para cada uno de ellos, además se calculó el promedio entre todas las cláusulas para establecer el nivel de

cumplimiento general. La lista de chequeo contiene un comparativo entre cada una de las cláusulas y su descripción de acuerdo a las evidencias que se encontraron en la documentación de la empresa.

La información prevista en la lista de chequeo nos brinda el conocimiento necesario para formular y diseñar la documentación requerida para el establecimiento de un SGC dentro de la empresa. Es de mucha importancia empezar conociendo el estado actual de la empresa para reconocer las herramientas con las que desarrolla sus actividades diarias, los problemas asociados, puntos débiles, fortalezas y oportunidades de mejora.

En la elaboración de la documentación requerida por el sistema de gestión de calidad se tomará como base formatos para el diseño de gestión, para estandarizar los procesos de la empresa y sus actividades, dentro de este objetivo se determinarán los procesos, procedimientos y formatos a utilizarse para el respectivo cumplimiento del SGC.

3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico:

Los datos recopilados de las entrevistas realizadas fueron analizados, así mismo en la determinación de las brechas en el nivel de cumplimiento de la Normativa, la lista de chequeo y resultados obtenidos fueron procesados mediante Microsoft Excel. De igual forma, los datos obtenidos en la recolección de la información se muestran en tablas y gráficos para tener una mayor comprensión de la información adquirida.

3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados

El diagnóstico realizado mostró las fortalezas y debilidades según los requisitos de la Norma ISO 9001: 2015 para así poder establecer un control y gestión adecuado para el mejoramiento de la calidad y por lo tanto de la productividad de la empresa en estudio. Así mismo, la determinación de brechas mostró el nivel de cumplimiento a un nivel general de toda la Normativa, finalmente se elaboró la documentación requerida que permitirá establecer el sistema de gestión de calidad en la empresa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Diagnóstico de la situación actual de la empresa Panadería y pastelería “El Almendro”

Para el diagnóstico de la situación actual de la empresa se realizó una entrevista con el Gerente de la misma, las generalidades e información recolectada se muestra a continuación:

4.1.1. Generalidades

Panadería y Pastelería “El Almendro” es una empresa que inició sus actividades económicas hace 20 años como un proyecto de fabricación de todo tipo de pan y productos de pastelería debido a la experiencia del Sr. Nole Coronel y su esposa Sra. Cecilia Miranda (fundadores y propietarios). El objetivo de “El Almendro” es satisfacer a todos los consumidores produciendo variedad de pan y pastelería con un excelente valor nutricional y proveerlo a un precio asequible a la comunidad, manteniendo siempre los estándares de calidad altos y la innovación en sus productos. En la actualidad, existen 3 locales distribuidos estratégicamente en la ciudad de Ambato, las cuales cuentan con un amplio catálogo de productos, incluidos bocaditos para todo tipo de evento social.

4.1.2. Análisis FODA

Con la información recolectada se realizó un análisis FODA en donde se visualizan las fortalezas y debilidades de la empresa, estableciendo su relación con la Norma ISO 9001, la misma que se muestra en la Tabla 3:

Tabla 3: Análisis FODA de la empresa Panadería y Pastelería "El Almendro"

Evaluación interna		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		Evaluación externa		1	Alta capacidad de producción
2	Infraestructura adecuada			2	Falta de estándares de calidad
3	Ambiente de trabajo conforme			3	Falta de seguimiento en el proceso de producción y ventas
4	Variedad de productos con precios accesibles			4	Falta de comunicación entre las partes interesadas
5	Amplio horario de atención			5	Falta de capacitación en el personal de ventas
OPORTUNIDADES		Estrategias F.O		Estrategias D.O	
1	Alianzas estratégicas con proveedores	1	Adquirir o realizar fichas técnicas de la materia prima para garantizar su calidad	1	Crear procedimientos que evidencien recursos, comunicación y seguimiento de la producción.
2	Implementación de documentos del SGC	2	Aprovechar el SGC mejorando sus procesos de producción	2	Iniciar la implementación del SGC con el compromiso de la alta gerencia y la asignación de responsabilidades
3	Incremento de fidelidad en los clientes	3	Incrementar la productividad con productos que cumplan los requisitos	3	Implementar el control y seguimiento de procesos mediante manejo de inventario
4	Recuperación de cartera de clientes	4	Identificar las necesidades y expectativas de los clientes	4	Mejorar e implementar un sistema de comunicación que permita la interacción con el cliente
5	Posibilidad de realizar o desarrollar cursos de formación	5	Realizar cursos de capacitación y formación del personal mejorando su desempeño.	5	Realizar cursos de orientación para contar con un equipo homogéneo, principalmente en ventas
AMENAZAS		Estrategias F.A		Estrategias D.A	
1	Aumento en los costos de insumos	1	Formular estrategias para contrarrestar el aumento de costos.	1	Evaluar los costos reales de la producción involucrando la materia prima para tener una base de producción
2	Delincuencia común	2	Formular estrategias que eviten o minimicen el peligro en los locales.	2	Mayor control por la alta gerencia en todos los locales.
3	Políticas gubernamentales	3	Planificar e implementar estrategias que permitan mitigar los riesgos a corto plazo y la sostenibilidad a largo plazo	3	Implementar medidas internas que permita a la empresa tener acciones preventivas y correctivas para que los cambios políticos no afecten su presencia
4	Implementación de panificadoras industriales en cadenas de supermercados	4	Incrementar la presencia e influencia en los clientes sobre el concepto del pan artesanal.	4	Implementar estrategias que mejoren la calidad del pan artesanal
5	Tendencia de ahorro en los consumidores finales	5	Aumentar la interacción con el cliente ofreciendo productos personalizados que respondan su concepto de calidad	5	Motivar y estimular a los empleados para mejorar las ventas y el convencimiento en los clientes

4.1.3. Levantamiento de procesos

En la Figura 3 se ha determinado el mapa de procesos general de la empresa en donde se encuentra definidos todos los procesos que se identificaron:

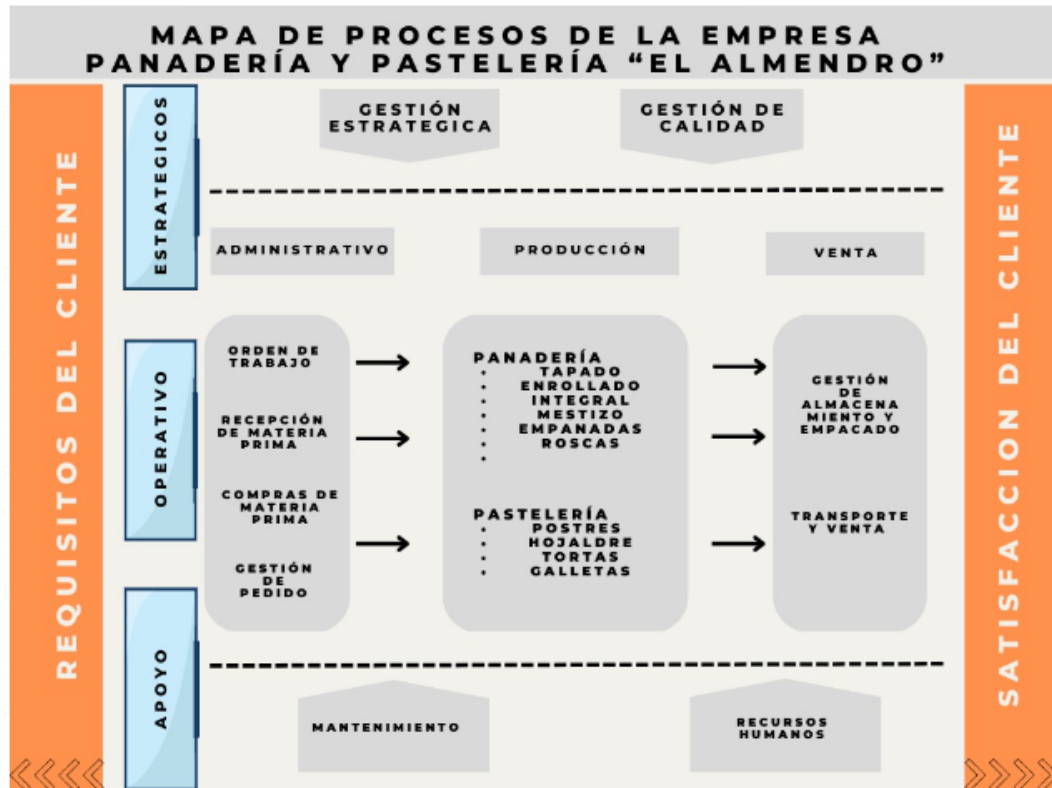


Figura 3: Mapa de procesos de la Empresa Panadería y Pastelería "El Almendro"

En las figuras a continuación se visualizan los procesos que se ejecutan en la empresa, los mapas de procesos específicos se realizaron con el fin de determinar su interacción con las otras áreas. La Figura 4 se muestra el mapa de la gestión estratégica, en esta se abarca la planeación o las decisiones que son tomadas por la alta dirección de la empresa, Las Figuras 4, 5, 6, 7, 8 y 9 se muestra el mapa de procesos de la gestión operativa en donde se encuentra la identificación y secuencia de procesos, descripción, control y evaluación de los mismos, de manera consecutiva tenemos al proceso de transporte entrega y ventas y por último en la Figura 10 está el mapa de procesos de apoyo o soporte.

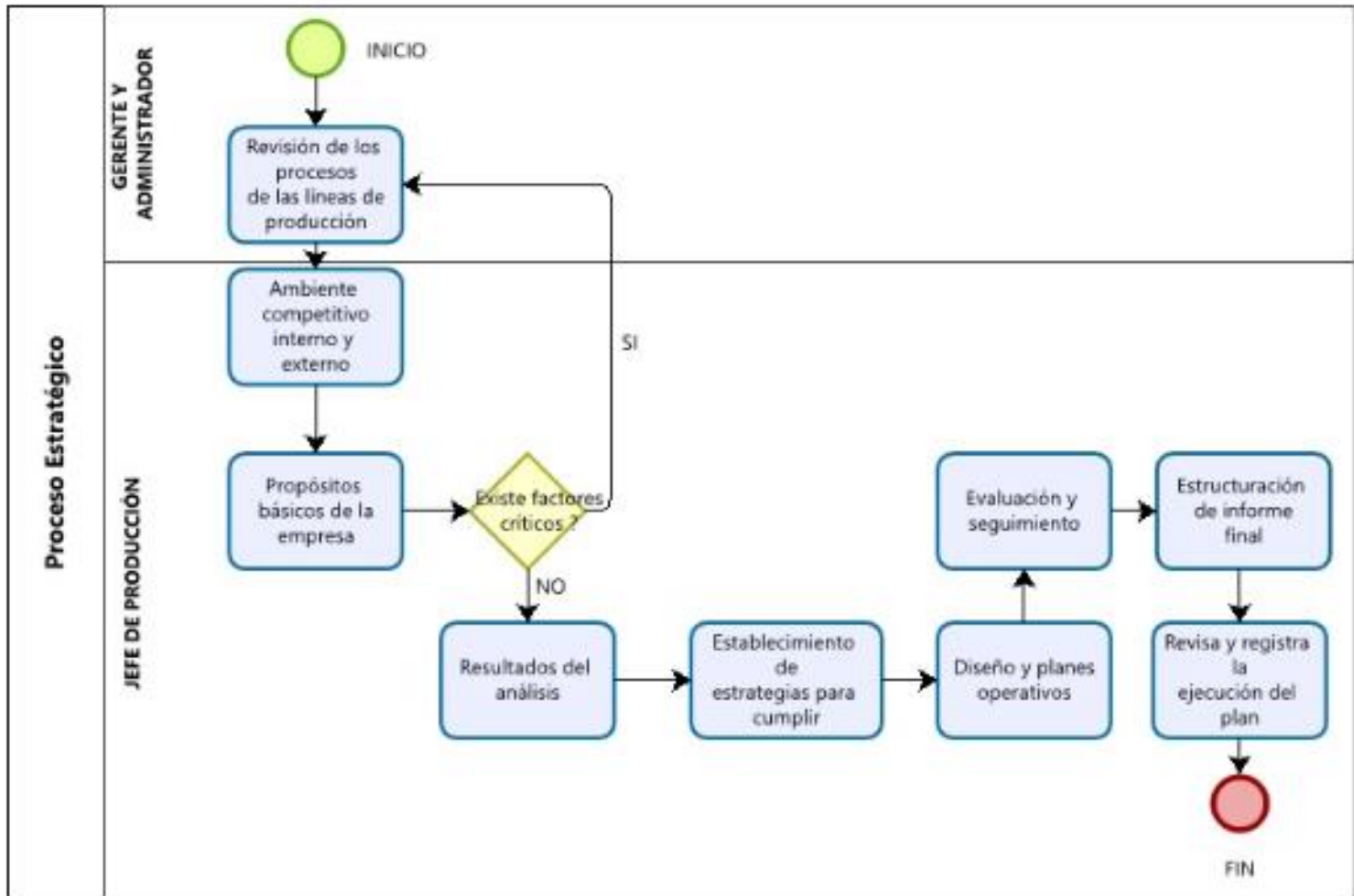


Figura 4: Mapa de procesos estratégicos de la empresa

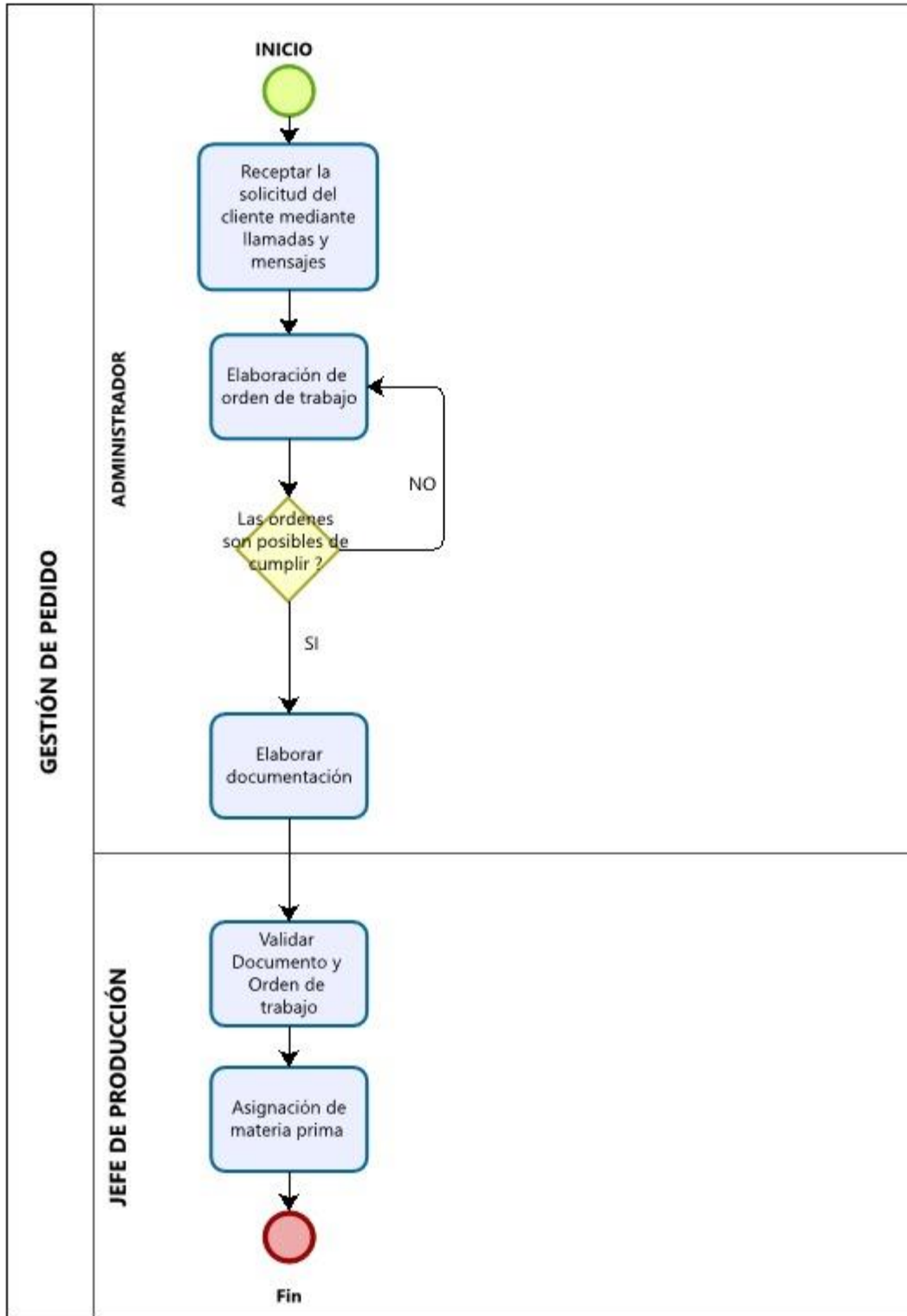


Figura 5: Mapa del proceso operativo para gestión de pedidos de la empresa

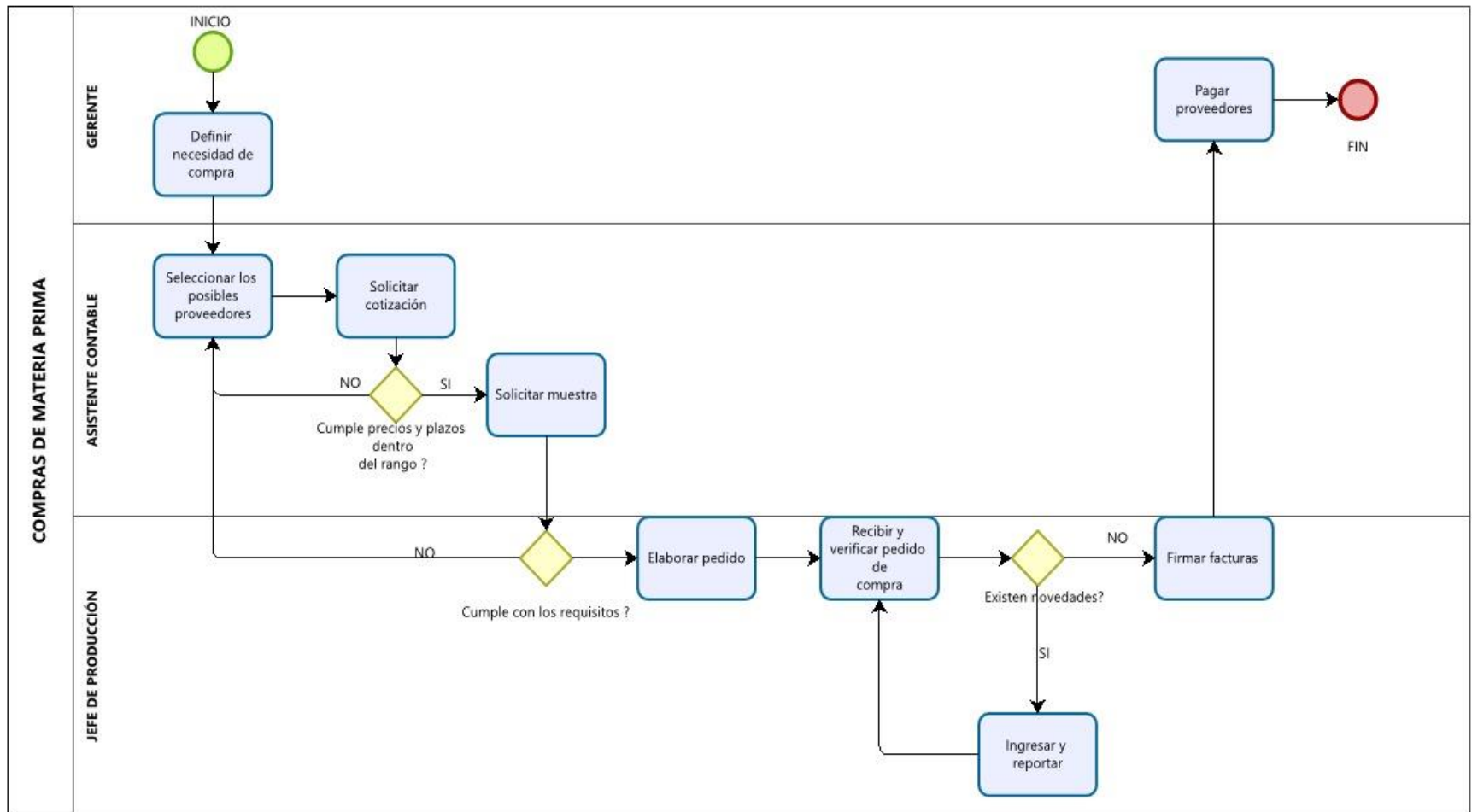


Figura 6: Mapa del proceso operativo compras de materia prima

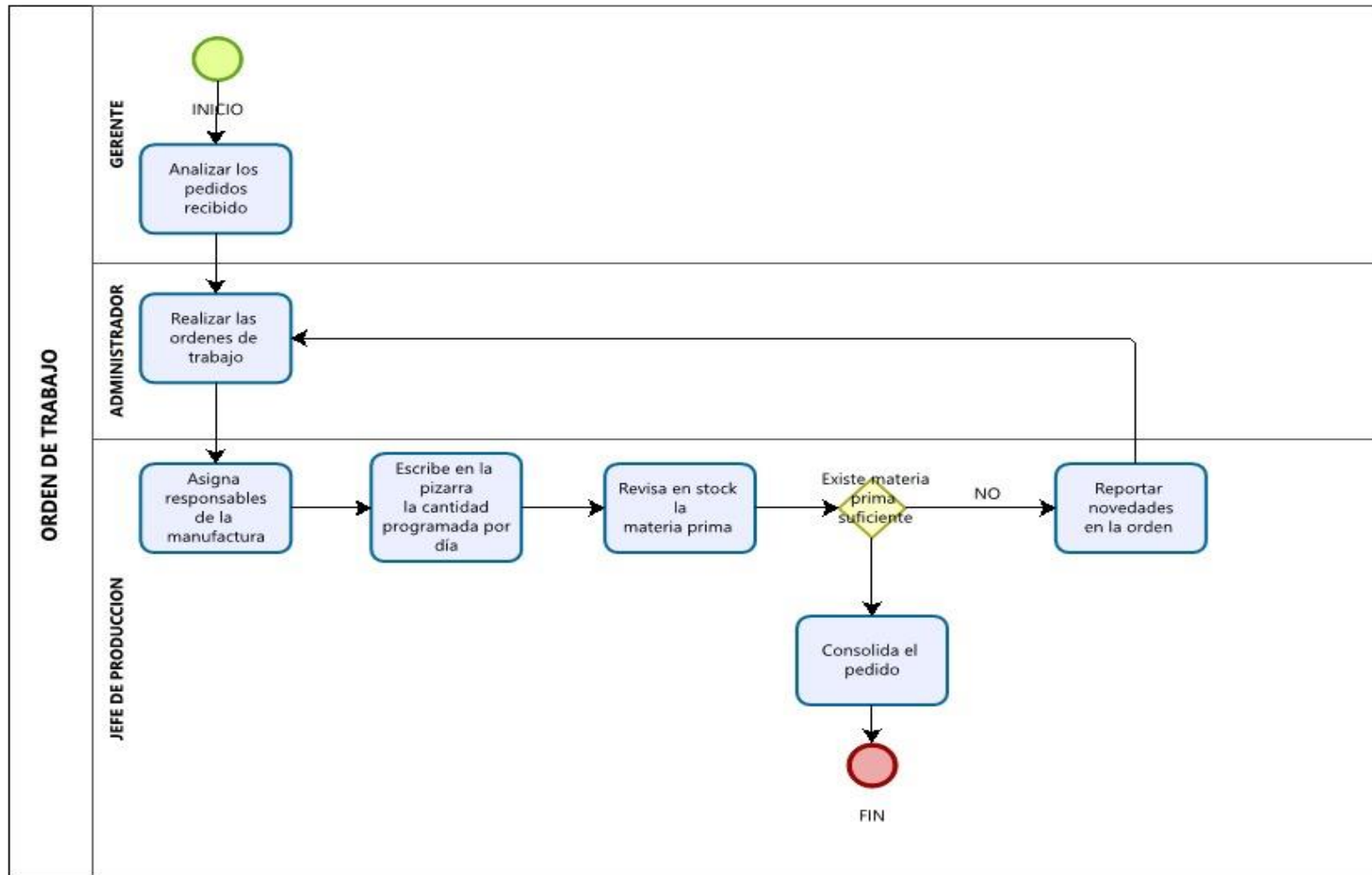


Figura 7: Mapa del proceso operativo para órdenes de trabajo

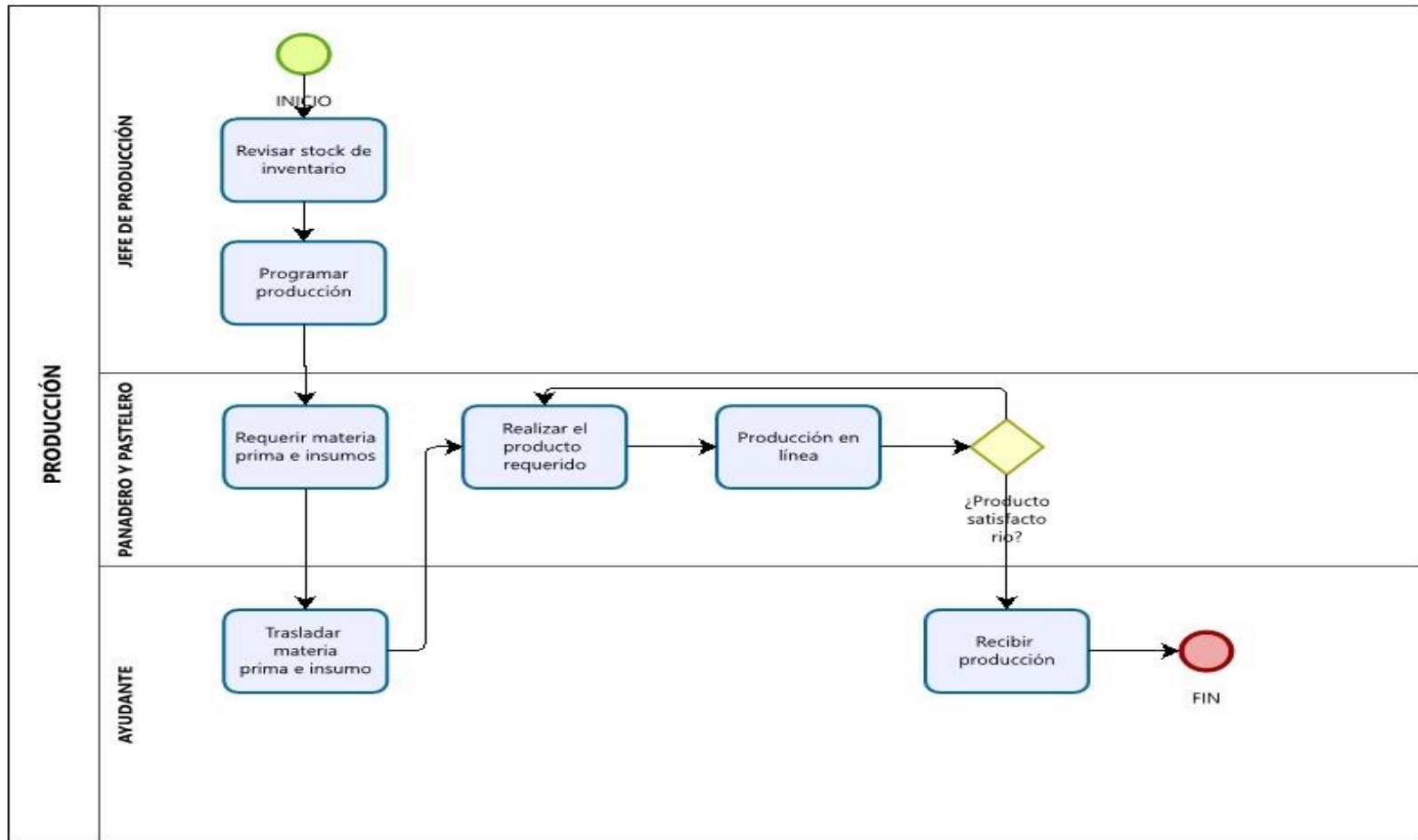


Figura 8: Mapa de proceso operativo de producción

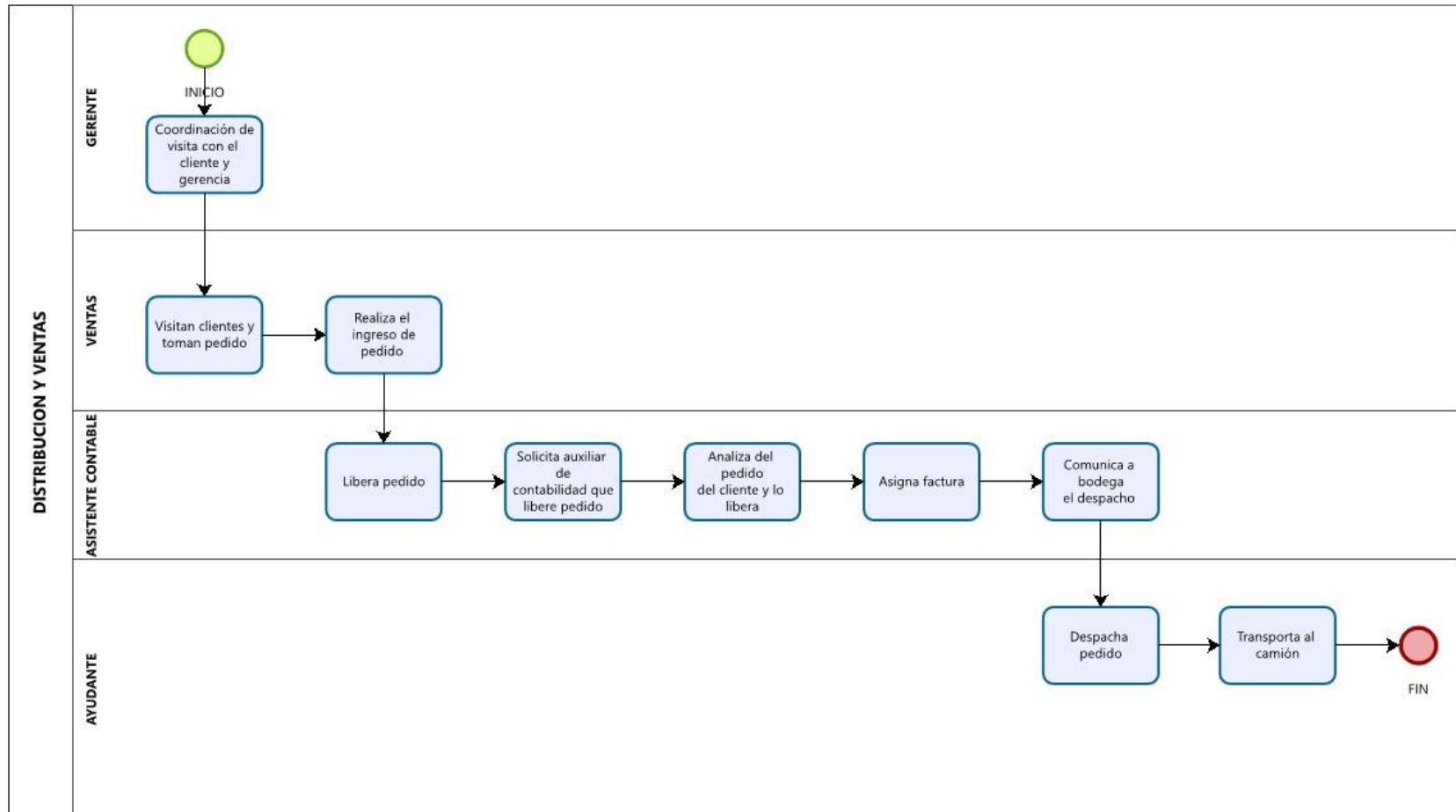


Figura 9: Mapa de proceso operativo distribución y ventas

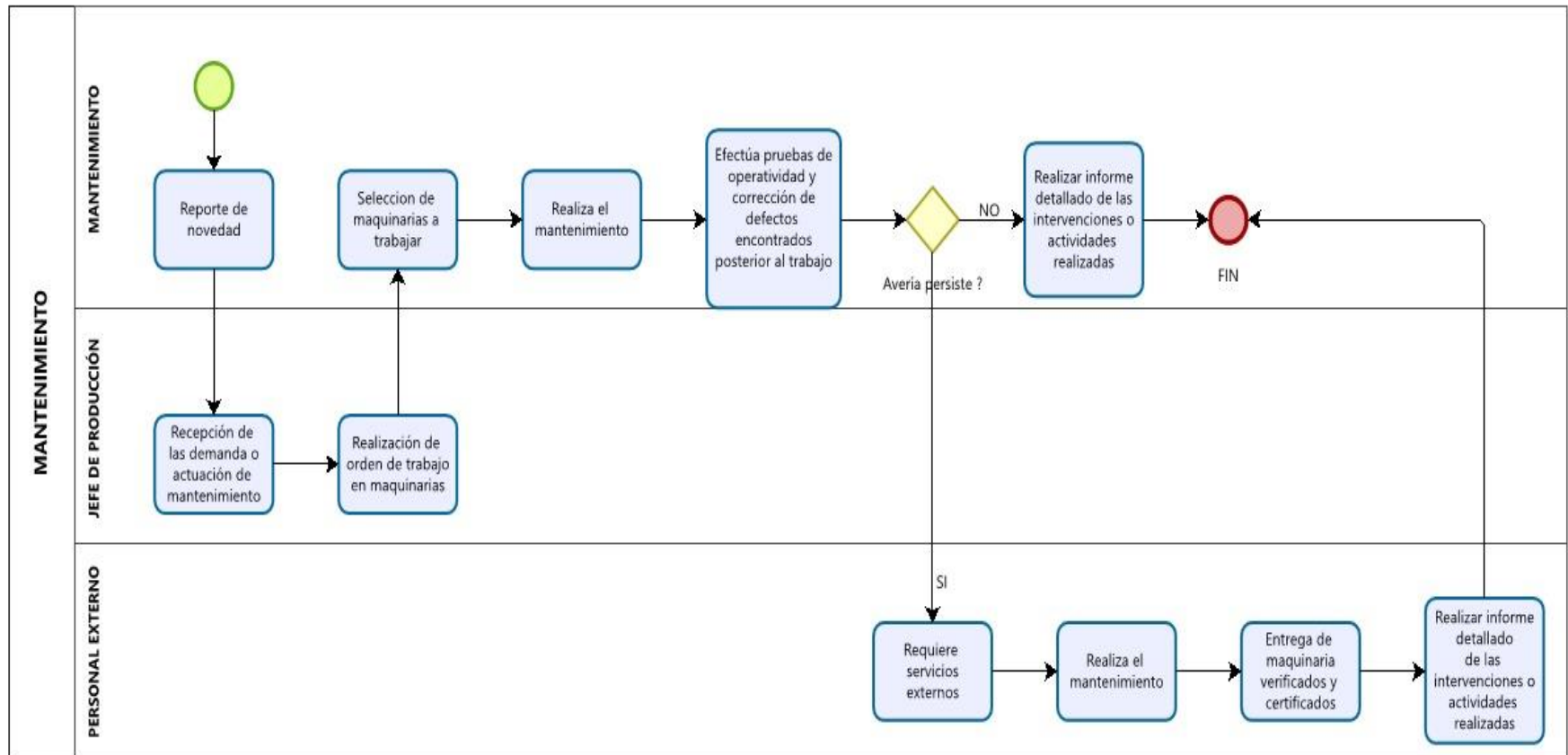


Figura 10: Mapa del proceso de apoyo para mantenimiento

4.2. Brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015

Para establecer las brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de Gestión de Calidad para la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” se realizó un diagnóstico mediante una lista de chequeo basada en cada uno de los requisitos obligatorios de la Norma ISO 9001:2015. Para ello se utilizó una matriz ponderativa en donde se asignó un peso específico de cumplimiento a cada una de las posibles alternativas de las cláusulas analizadas, la tabla 4 muestra las especificaciones para cada ponderación.

Tabla 4: Ponderación por el nivel de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO

Nivel de la calificación acorde a la evidencia presentada	Ponderación por nivel de cumplimiento	Estado de requisito
No Desarrollado	0%	Sin diseño, ni desarrollo, ni implementación
En Desarrollo	25%	Aplicado y no documentado
Documentado	50%	Documentado con formatos, pero no aplicado
Implementado	75%	Implementado y documentado
Mejora continua	100%	Implementado, documentado y controlado

La ponderación del 0% se asignó a los puntos de la norma que no se encuentren desarrollados, es decir, no haya un diseño ni implementación de la misma, el 25% se asignó a los puntos en donde tengan aplicado el criterio de evaluación, pero no posea un documento que los respalde, el 50% a los requisitos que posean documentos de soporte, pero no se han aplicado dentro de los procesos de la empresa, el 75% se ha ponderado a los requisitos que evidencian documentación y la aplicación en la realización de las actividades, y finalmente, el 100% al estado del requisito que se encuentre debidamente implementado, documentado y controlado con una metodología para su seguimiento.

Para cada requisito de la Norma se marcó con una “X” en la casilla correspondiente de acuerdo con la ponderación establecida sobre el estado del requisito. La lista de chequeo fue aplicada mediante una reunión directa con la Gerencia y el área de administración, verificando cada uno de los requisitos con el fin de establecer la brecha de cumplimiento

de forma cuantitativa, los mismos que nos permiten identificar de manera clara los puntos que la empresa debe implementar o mejorar para establecer un SGC. A continuación, se presentan las brechas en el nivel de cumplimiento de cada requisito:

4.2.1. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 4: Contexto de la organización

La Tabla 5 muestra la brecha de cumplimiento de cada requisito de acuerdo con el contexto de la organización.

Tabla 5: Lista de chequeo con los requisitos 4

N	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia	
		0	25	50	75	100			
4	Contexto de la organización								
4.1	Compresión de la organización y de su contexto	La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0	0	Presenta la identidad corporativa (Manual de atención al cliente), identificación de la competencia, regulaciones que les competen dentro de su industria (permiso de funcionamiento). Se ha definido la competencia de las personas, pero no tienen documentación.
		La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.	x	0	0	0	0	0	
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	La organización debe determinar las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0	0	Se ha identificado las partes interesadas de la empresa que son: clientes, proveedores, empleados, propietarios, pero no se tiene ninguna documentación que respalde la misma.
		La organización debe determinar los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0	0	
		La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.	x	0	0	0	0	0	
4.3	Determinación del alcance del SGC	La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad de los sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance.	x	0	0	0	0	0	Catálogo de productos
		La organización debe considerar las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1.	x	0	0	0	0	0	
		La organización debe considerar los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2.	x	0	0	0	0	0	
		La organización debe considerar los productos y servicios de la organización.	0	x	0	0	0	25	
		El alcance del sistema de gestión de la calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada.	x	0	0	0	0	0	

Tabla 6: Lista de chequeo con los requisitos 4 (continuación)

N°	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia	
		0	25	50	75	100			
4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4.1. La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.	x	0	0	0	0	0	Procedimientos, personal responsable, diagrama de procesos del área de ventas. (Manual de atención al cliente)
		4.4.1. La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.	0	x	0	0	0	25	
		4.4.1.a) Debe determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos.	0	x	0	0	0	25	
		4.4.1.b) Debe determinar la secuencia e interacción de estos procesos.	0	x	0	0	0	25	
		4.4.1.c) Debe determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos.	x	0	0	0	0	0	
		4.4.1.d) Debe determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad.	0	x	0	0	0	25	
		4.4.1.e) Debe asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos.	0	x	0	0	0	25	
		4.4.1.f) Debe abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1.	x	0	0	0	0	0	
		4.4.1.g) Debe evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos.	x	0	0	0	0	0	
		4.4.1.h) Debe mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0	0	
		4.4.2.a) La organización debe mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos.	0	x	0	0	0	25	
		4.4.2.b) La organización debe conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.	0	x	0	0	0	25	
PROMEDIO							8,33		

La empresa ha identificado proveedores que ofrecen sus servicios, de manera empírica debido a que se toma en cuenta costos y la calidad de sus productos, pero la misma no cuenta con un criterio especificado para su selección o la información que lo sustente. De igual manera presenta la identidad corporativa (Manual de atención al cliente), identificación de la competencia, así como las regulaciones que les competen dentro de su actividad económica (permiso de funcionamiento). En cuestiones internas se ha definido la competencia de las personas, al igual que se identifican partes interesadas, pero no se

tiene ninguna documentación que respalde la misma, es por esto que en el requisito 4 presenta un 8.33% de cumplimiento.

4.2.2. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 5: Liderazgo

Tabla 7: Lista de chequeo de los requisitos 5

Nº	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia	
		0	25	50	75	100			
5	Liderazgo								
5.1	Liderazgo y compromiso								
	Generalidades.								
5.1.1	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:	5.1.1 a) Asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0	Registro de actividades de cada colaborador	
		5.1.1 b) Asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización.	x	0	0	0	0		
		5.1.1 c) Asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización.	x	0	0	0	0		
		5.1.1 d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;	x	0	0	0	0		
		5.1.1 e) Asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles.	x	0	0	0	0		
		5.1.1 f) Comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad	x	0	0	0	0		
		5.1.1 g) Asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos.	x	0	0	0	0		
		5.1.1 h) Comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0		
		5.1.1 i) Promoviendo la mejora.	0	x	0	0	0		25
		5.1.1 j) Apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.	0	x	0	0	0		25
	Enfoque al cliente.								
5.1.2	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:	5.1.2 a) Se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.	0	x	0	0	0	25	
		5.1.2 b) Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.	0	x	0	0	0	25	
		5.1.2 c) Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.	0	x	0	0	0	25	

Tabla 8: Lista de chequeo de los requisitos 5 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
5.2	Política								
	Establecimiento de la política de la calidad								
	5.2.1	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que :	5.2.1 a) Sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica.	x	0	0	0	0	0
			5.2.1 b) Proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.	x	0	0	0	0	0
			5.2.1 c) Incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables.	x	0	0	0	0	0
5.2.1 d) Incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.			x	0	0	0	0	0	
5.2.2	Comunicación de la política de la calidad								
	La política de la calidad debe :	5.2.2 a) Estar disponible y mantenerse como información documentada.	x	0	0	0	0	0	
		5.2.2 b) Comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización.	x	0	0	0	0	0	
		5.2.2 c) Estar disponible para las partes interesadas pertinentes; según corresponda.	x	0	0	0	0	0	
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización								
	Planificación								
	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización.	x	0	0	0	0	0	
		a) Asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional	x	0	0	0	0	0	
		b) Asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas.	x	0	0	0	0	0	
		c) Informar, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1).	x	0	0	0	0	0	
		d) Asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización.	x	0	0	0	0	0	
e) Asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad.		x	0	0	0	0	0		
PROMEDIO							4,81		

La empresa en su manual de atención al cliente posee una política, pero esta no incluye ningún aspecto de los requeridos por la Norma ISO 9001:2015. Se ha establecido procedimientos y responsabilidades solo de las personas encargadas de las ventas, pero del personal encargado exclusivamente de la producción no existe documentación que respalde el rol ni las responsabilidades del personal, el encargado de la calidad de los

productos es el jefe de producción quien supervisa e inspecciona el proceso acorde a las necesidades del momento. Así mismo, el administrador junto al Gerente son los encargados de realizar la contratación y verificar la competencia de las personas que se integran a la empresa. A final de mes, el personal de atención al cliente es evaluado, de acuerdo con las ventas esperadas de acuerdo a su inventario y las ventas reales o cuadro de caja.

4.2.3. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 6: Planificación

Tabla 9: Lista de chequeo de los requisitos 6

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
6	Planificación								
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades								
6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:	a) Asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos	x	0	0	0	0	0	Políticas de operación en atención al cliente (Manual de atención al cliente)
		b) Aumentar los efectos deseables	x	0	0	0	0	0	
		c) Prevenir o reducir efectos no deseados	x	0	0	0	0	0	
		d) Lograr la mejora	x	0	0	0	0	0	
6.1.2	La organización debe planificar	a) Las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades	x	0	0	0	0	0	
		b.1) La manera de integrar e implementar las procesos de empresa acciones en sus procesos del SGC (véase 4,4)	x	0	0	0	0	0	
		b.2) La manera de evaluar la eficacia de estas acciones.	x	0	0	0	0	0	
6.2.1	Los objetivos de la calidad deben :	La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGC.	x	0	0	0	0	0	
		a) Ser coherentes con la política de calidad	0	x	0	0	0	25	
		b) Ser medibles.	0	x	0	0	0	25	
		c) Tener en cuenta los requisitos aplicables.	0	x	0	0	0	25	
		d) Ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente.	0	x	0	0	0	25	
		e) Ser objeto de seguimiento.	0	x	0	0	0	25	
		f) Comunicarse.	0	x	0	0	0	25	
		g) Actualizarse, según corresponda.	0	x	0	0	0	25	
6.2.2	Al planificar como lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:	La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.	x	0	0	0	0	0	
		a) Qué se va a hacer.	0	x	0	0	0	25	
		b) Qué recursos se requerirán.	0	x	0	0	0	25	
		c) Quién será responsable.	0	x	0	0	0	25	
		d) Cuándo se finalizará.	x	0	0	0	0	0	
		e) Cómo se evaluarán los resultados.	x	0	0	0	0	0	

Tabla 10: Lista de chequeo de los requisitos 6 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum.	Evidencia
		0	25	50	75	100		
Planificación de los cambios								
6.3	La organización debe considerar :	Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el SGC, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada.	0	0	0	0	0	0
		a) El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales.	0	x	0	0	0	25
		b) La integridad del SGC.	0	0	0	0	0	0
		c) La disponibilidad de recursos.	0	x	0	0	0	25
		d) La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.	0	x	0	0	0	25
PROMEDIO							12,50	

En lo referente a los objetivos de calidad, estos no se encuentran establecidos debido al desconocimiento de los mismos. De acuerdo con los cambios que se realizan el administrador, gerente y jefe de producción lo realizan por iniciativa propia, sin contar con un procedimiento establecido y su cambio se informa verbalmente a los demás involucrados.

4.2.4. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 7: Apoyo

Tabla 11: Lista de chequeo del requisito 7

N	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia
		0	25	50	75	100		
7	Apoyo							
7.1	Recursos							
7.1.1	La organización debe considerar :	La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC.	x	0	0	0	0	0
		a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes	x	0	0	0	0	0
		b) Qué se necesita obtener de los proveedores externos.	0	x	0	0	0	25
7.1.2	Personas. La organización debe:	Determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su SGC y para la operación y control de sus procesos.	0	x	0	0	0	25
7.1.3	Infraestructura. La organización debe:	Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.	0	0	x	0	0	50
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos. La organización debe:	Determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.	0	0	x	0	0	50

Tabla 12: Lista de chequeo del requisito 7 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
7.1.5. Recursos de Seguimiento y Medición									
7.1.5.1	Generalidades. La organización debe :	Determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.	0	x	0	0	0	25	
	La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados.	a) Son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas.	0	x	0	0	0	25	
		b) Se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.	x	0	0	0	0	0	
		Conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.	x	0	0	0	0	0	
7.1.5.2	Trazabilidad de la Medición, el equipo de medición debe	a) Calibrar o verificar, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o verificación.	0	0	0	0	0	0	
		b) Identificar para determinar su estado	0	x	0	0	0	25	
		c) Proteger contra ajustes, daño o deterioro que pudiera invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.	0	0	0	0	0	0	
		Determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.	0	0	0	0	0	0	
Conocimientos de la Organización									
7.1.6	La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		0	0	0	0	0	0	
	Estos conocimientos deben mantener y poner a disposición en la medida que sea necesario.		0	0	0	0	0	0	
	Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.		0	0	0	0	0	0	
Competencia									
7.2	La organización debe	a) Determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del SGC.	0	x	0	0	0	25	Contrato, hojas de vida de los empleadores
		b) Asegurar de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas.	0	0	x	0	0	50	
		c) Tomar acciones para adquirir competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas cuando se requieran.	0	x	0	0	0	25	
		d) Conservar la Información documentada apropiada como evidencia de la competencia.	0	0	0	0	0	0	

Tabla 13: Lista de chequeo del requisito 7 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
Toma de conciencia									
7.3	La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de:	a) Política de calidad	x	0	0	0	0	0	
		b) Objetivos de la calidad pertinentes	x	0	0	0	0	0	
		c) Contribuir a la eficacia del SGC, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño.	x	0	0	0	0	0	
		d) Implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGC.	x	0	0	0	0	0	
Comunicación									
7.4	La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC, que incluyan:	a) Qué comunicar	x	0	0	0	0	0	
		b) Cuándo comunicar	x	0	0	0	0	0	
		c) A quién comunicar	x	0	0	0	0	0	
		d) Cómo comunicar	x	0	0	0	0	0	
		e) Quién comunica	x	0	0	0	0	0	
7.5	Información documentada								
8	Operación								
7.5.1	Generalidades: El SGC de la organización debe incluir	La información documentada requerida por esta Norma Internacional.	0	x	0	0	0	25	Manual de atención al cliente, contratos, hojas de vida.
		La información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del SGC.	0	x	0	0	0	25	
7.5.2	Creación y actualización Al crear y actualizar información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:	Asegurar la identificación y descripción de la información (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia)	0	x	0	0	0	25	
		Asegurar el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico).	0	x	0	0	0	25	
		La revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.	0	x	0	0	0	25	
7.5.3	Control de la Información Documentada								
7.5.3.1	La información documentada requerida por el SGC y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:	a) Estar disponible y sea idóneo para su uso, donde y cuando se necesite	x	0	0	0	0	0	
		b) Esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado pérdida de integridad)	x	0	0	0	0	0	
7.5.3.2	Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:	Distribución, acceso, recuperación y uso	x	0	0	0	0	0	
		Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad	x	0	0	0	0	0	
		Control de cambios (por ejemplo, control de versión)	x	0	0	0	0	0	
		Conservación y disposición	x	0	0	0	0	0	
		Identificar y controlar la documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del SGC.	x	0	0	0	0	0	
		Proteger la información documentada conservada como evidencia de la conformidad.	x	0	0	0	0	0	
PROMEDIO							10,47		

La empresa determina y proporciona los recursos necesarios para llevar a cabo y cumplir con los procesos y calidad de acuerdo a las necesidades diarias. No existe una descripción detallada de cargos, evaluaciones de desempeño de los empleados, tampoco programas de incentivos, ni capacitación para mejorar las habilidades de los mismos. A las personas que se integran para formar parte de la empresa, principalmente el personal de atención al cliente tiene una capacitación inicial por parte de la Gerente de la empresa en donde se muestra el manejo del inventario, uniformes, lista de tareas a realizar dependiendo el local en donde ejerza sus funciones, y la dinámica de turnos que se manejan, pero esta no se encuentra documentada y no existe ninguna evidencia de la misma.

El ambiente laboral es accesible por parte de todos los empleados, de igual manera las personas que se encargan de la producción de productos de panadería están de acuerdo con los horarios o la jornada laboral que mantienen. De acuerdo a la infraestructura, la empresa cuenta con la apropiada acorde a las necesidades del sector (empresa se servicios permanentes).

En los procesos de prestación de servicios es necesario utilizar equipos de inspección o medición necesaria para evaluar el desempeño de los equipos, la empresa en cuestión no ha definido actividades de mantenimiento, calibración y verificación de sus equipos de manera periódica y tampoco posee la información documentada, mencionan que se realizan mantenimientos, pero no existen evidencias.

No se han definido medios ni procedimientos de comunicación, de forma general la comunicación se realiza de forma verbal o mediante mensajes de WhatsApp ascendente y descendente, por lo tanto, no existe métodos que den seguimiento para verificar la eficiencia en la misma.

De igual forma no se han definido los documentos que se requieren para establecer un SGC, no existe ningún documento que evidencia control, revisión, o actualización de los mismos. No se garantiza que los documentos sean fácilmente legibles, identificables o recuperables. Los documentos existentes se utilizan para extraer información necesaria y luego son archivados y guardados en la oficina de administración. Los documentos de

origen externo como los permisos de funcionamiento, se encuentra almacenados de forma aleatoria en estanterías.

4.2.5. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 8: Operación

Tabla 14: Lista de chequeo del requisitos 8

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
8	Operación								
8.1	La organización debe	Planificación y control operacional							Inventarios, Registro de pedidos
		Planificar, implementar y controlar procesos.	0	0	0	0	0	25	
		a) Determinar los requisitos para los productos y servicios	0	0	0	0	0	25	
		b.1) El establecimiento de criterios para los procesos	0	0	0	0	0	0	
		b.2) El establecimiento de criterios para la aceptación de los productos y servicios.	0	0	0	0	0	0	
		c) La determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios.	0	0	0	0	0	25	
		d) La implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios	0	0	0	0	0	0	
		e.1) Determinar, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado.	0	0	0	0	0	0	
		e.2) Determinar, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos	x	0	0	0	0	0	
		Ser adecuada para las operaciones de la organización.	0	0	0	0	0	0	
Controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario.	0	0	0	0	0	0			
Asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados	0	0	0	0	0	0			
8.2	Requisitos para los productos y servicios								
8.2.1	La comunicación con los clientes debe incluir	Comunicación con el cliente							Registro de pedidos
		a) Proporcionar la información relativa a los productos y servicios	0	0	0	0	0	25	
		b) Tratar las consultas, los contratos o los pedidos incluyendo los cambios	0	0	0	0	0	25	
		c) Obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes	0	0	0	0	0	25	
		d) Manipular o controlar la propiedad del cliente	0	0	0	0	0	25	
e) Establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.	0	0	0	0	0	25			
8.2.2	Cuando se determinan los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:	Determinación de los requisitos para los productos y servicios							
		a.1) Los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo Cualquier requisito legal y reglamentario aplicable	0	0	0	0	0	25	
		a.2) Los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo aquellos considerados necesarios por la organización	0	0	0	0	0	25	
		b) La organización puede cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece.	0	0	0	0	0	25	

Tabla 15: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia.
			0	25	50	75	100		
8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios									
8.2.3.1	Asegurar de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes		0	0	x	0	0	50	
	Llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente		0	0	x	0	0	50	
	La organización debe	a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma	0	x	0	0	0	25	
		b) Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto cuando sea conocido	x	0	0	0	0	0	
		c) Los requisitos especificados por la organización	0	x	0	0	0	25	
		d) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios	0	x	0	0	0	25	
		e) Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente	x	0	0	0	0	0	
	La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente		x	0	0	0	0	0	
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos		x	0	0	0	0	0		
8.2.3.2	La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable								
	a) Sobre los resultados de la revisión		x	0	0	0	0	0	
	b) Sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios		x	0	0	0	0	0	
Cambios en los requisitos para los productos y servicios									
8.2.4	La organización debe	Asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.	x	0	0	0	0	0	
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios									
8.3.1	La organización debe	Establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.	x	0	0	0	0	0	
8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo								
	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:	a) La naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;	x	0	0	0	0	0	
		b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;	x	0	0	0	0	0	
		c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;	x	0	0	0	0	0	
		d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;	x	0	0	0	0	0	
		e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
		f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo;	x	0	0	0	0	0	
		g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;	x	0	0	0	0	0	
		h) los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
		i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;	x	0	0	0	0	0	
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.		x	0	0	0	0	0		

Tabla 16: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
8.3.3	Entradas para el diseño y el desarrollo								
	La organización debe	determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar	x	0	0	0	0	0	
	La organización debe considerar	a) los requisitos funcionales y de desempeño;	x	0	0	0	0	0	
		b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;	x	0	0	0	0	0	
		c) los requisitos legales y reglamentarios;	x	0	0	0	0	0	
		d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;	x	0	0	0	0	0	
		e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios	x	0	0	0	0	0	
		Las entradas deben ser adecuadas para los fines del diseño y desarrollo, estar completas y sin ambigüedades	x	0	0	0	0	0	
		Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.	x	0	0	0	0	0	
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo	x	0	0	0	0	0			
8.3.4	Controles del diseño y desarrollo								
	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:	a) se definen los resultados a lograr;	x	0	0	0	0	0	
		b) se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;	x	0	0	0	0	0	
		c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;	x	0	0	0	0	0	
		d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;	x	0	0	0	0	0	
		e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;	x	0	0	0	0	0	
		f) se conserva la información documentada de estas actividades.	x	0	0	0	0	0	
8.3.5		Salidas del diseño y desarrollo							
	La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:	a) cumplen los requisitos de las entradas;	x	0	0	0	0	0	
		b) son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
		c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación;	x	0	0	0	0	0	
		d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.	x	0	0	0	0	0	
La organización debe conservar información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.	x	0	0	0	0	0			
8.3.6	Cambios del diseño y desarrollo								
	La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.	x	0	0	0	0	0		
	La organización debe conservar la información documentada sobre:	a) los cambios del diseño y desarrollo;	x	0	0	0	0	0	
		b) los resultados de las revisiones;	x	0	0	0	0	0	
		c) la autorización de los cambios;	x	0	0	0	0	25	
d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.		x	0	0	0	0	0		

Tabla 17: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia	
		0	25	50	75	100			
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente								
8.4.1	Generalidades								
	La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.		0	x	0	0	0	25	
	La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando	a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;	0	x	0	0	0	25	
		b) los productos y servicio son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;	0	x	0	0	0	25	
		c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización	x	0	0	0	0	0	
		La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.	x	0	0	0	0	0	
		La organización debe conservar la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.	x	0	0	0	0	0	
Tipos y alcance de control									
8.4.2	La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes.		x	0	0	0	0	0	
	La organización debe:	a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;	x	0	0	0	0	0	
		b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;	x	0	0	0	0	0	
		c.1) tener en consideración; el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;	x	0	0	0	0	0	
		c.2) tener en consideración; a eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;	x	0	0	0	0	0	
		d) determinar la verificación, u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.	x	0	0	0	0	0	
Información para los proveedores externos									
8.4.3	La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.		x	0	0	0	0	0	
	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:	a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;	x	0	0	0	0	0	
		b.1) la aprobación de: productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
		b.2) la aprobación de: métodos, procesos y equipos;	x	0	0	0	0	0	
		b.3) la aprobación de: a liberación de productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
		c) la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas;	x	0	0	0	0	0	
		d) las interacciones del proveedor externo con la organización;	x	0	0	0	0	0	
		e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización	x	0	0	0	0	0	
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.	x	0	0	0	0	0			

Tabla 18: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia
		0	25	50	75	100		
8.5. Producción y provisión del servicio								
Control de la producción y de la provisión del servicio								
8.5.1	La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas	0	x	0	0	0	25	Inventarios , registro de producción
	a.1) la disponibilidad de información documentada que defina: las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar;	x	0	0	0	0	0	
	a.2) la disponibilidad de información documentada que defina: los resultados a alcanzar;	x	0	0	0	0	0	
	b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;	x	0	0	0	0	0	
	c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
	d) el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos;	x	0	0	0	0	0	
	e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;	x	0	0	0	0	0	
	f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuándo las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;	x	0	0	0	0	0	
	g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;	x	0	0	0	0	0	
	h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	x	0	0	0	0	0	
Identificación y trazabilidad								
8.5.2	La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los productos y servicios.	x	0	0	0	0	0	
	La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio	x	0	0	0	0	0	
	La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.	x	0	0	0	0	0	
Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos								
8.5.3	La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma.	0	x	0	0	0	25	
	La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.	0	x	0	0	0	25	
	Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo ocurrido.	0	x	0	0	0	25	
Preservación								
8.5.4	La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.	0	x	0	0	0	25	
Actividades posteriores a la entrega								
8.5.5	La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.							
	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe :							
	a) considerar los requisitos legales y reglamentarios;	x	0	0	0	0	0	
	b) considerar las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
	c) la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
	d) considerar los requisitos del cliente;	x	0	0	0	0	0	
e) considerar la retroalimentación del cliente.	x	0	0	0	0	0		

Tabla 19: Lista de chequeo del requisitos 8 (continuación)

N	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia	
		0	25	50	75	100			
Control de los cambios									
8.5.6	La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos	x	0	0	0	0	0		
	La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.	0	x	0	0	0	25		
Liberación de los productos y servicios									
8.6	La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	0	x	0	0	0	25	Inventarios	
	La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente.	0	x	0	0	0	25		
	La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios. La información documentada debe incluir:	a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación;	0	x	0	0	0		25
		b) trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.	0	x	0	0	0		25
8.7. Control de las salidas no conformes									
8.7.1	La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.	x	0	0	0	0	0	Manual de atención al cliente (Devoluciones -inventarios)	
	La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.	x	0	0	0	0	0		
	. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios	x	0	0	0	0	0		
	La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:	a) corrección;	0	x	0	0	0		25
		b) separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios;	0	x	0	0	0		25
		c) información al cliente;	0	x	0	0	0		25
		d) obtención de autorización para su aceptación bajo concesión.	0	x	0	0	0		25
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.	x	0	0	0	0	0			
8.7.2	La organización debe conservar la información documentada que:	a) describa la no conformidad;	0	x	0	0	0	25	
		b) describa las acciones tomadas;	0	x	0	0	0	25	
		c) describa todas las concesiones obtenidas;	x	0	0	0	0	0	
		d) identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.	0	x	0	0	0	25	
PROMEDIO							7,62		

Existe el compromiso por la dirección para el desarrollo y una posterior implementación del SGC, muestra de ello es la autorización para la realización de esta investigación. En cuanto a la comunicación con sus clientes sobre los requisitos y necesidades de sus productos, esta ha implementado una hoja de pedidos en donde se especifica estos detalles. En lo referente a quejas u oportunidades de mejora la alta dirección no evidencia haber implementado ninguna forma de comunicación e interacción. Estas se realizan a través de

la persona responsable de atención al cliente y se comunica directamente con la administración, pero no existe información documentada o un seguimiento de la misma.

La empresa cuenta con un manual de atención al cliente en donde se detalla el procedimiento para este proceso, y las acciones que deben tomar cada persona encargada de esta función, de igual forma se establece un formato de registros de pedidos que indican los requisitos por parte del cliente para ciertos productos. En la empresa existe una medición y seguimiento de los productos que dispone cada local bajo su inventario, esto abarca productos que cumplen con los requisitos empíricamente establecidos, todo el manejo se realiza de manera visual y empírico.

4.2.6. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 9: Evaluación de desempeño

Tabla 20: Lista de chequeo con los requisitos 9

Nº	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
9	Evaluación de desempeño								
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación									
9.1	La organización debe determinar:	a) qué necesita seguimiento y medición;	0	x	0	0	0	25	Registro de entrada y salida del personal, limpieza de las instalaciones, uso de los uniformes, cuadro de caja (Manual de atención al cliente)
		b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;	0	x	0	0	0	25	
		c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;	0	x	0	0	0	25	
		d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.	0	x	0	0	0	25	
		La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	0	x	0	0	0	25	
		La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.	0	0	0	0	0	0	
Satisfacción del cliente									
9.1.2	La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.		0	x	0	0	0	25	
	La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.		0	x	0	0	0	25	
Análisis y evaluación									
9.1.3	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:	La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.	x	0	0	0	0	0	
		a) la conformidad de los productos y servicios;	x	0	0	0	0	0	
		b) el grado de satisfacción del cliente;	x	0	0	0	0	0	
		c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;	x	0	0	0	0	0	
		d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;	x	0	0	0	0	0	
		e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;	x	0	0	0	0	0	
		f) el desempeño de los proveedores externos;	x	0	0	0	0	0	
		g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.	x	0	0	0	0	0	

Tabla 21: Tabla 20: Lista de chequeo con los requisitos 9 (continuación)

N°	Requisito ISO 9001:2015	Estado del requisito					% cum	Evidencia		
		0	25	50	75	100				
9.2	Auditoría interna									
9.2.1	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:	a.1) es conforme con: los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;	x	0	0	0	0	0		
		a.2) es conforme con: los requisitos de esta Norma internacional;	x	0	0	0	0	0		
		b) se implementa y mantiene eficazmente.	x	0	0	0	0	0		
9.2.2	La organización debe :									
	a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;		x	0	0	0	0	0		
	b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;		x	0	0	0	0	0		
	c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la		x	0	0	0	0	0		
	d) imparcialidad del proceso de auditoría;		x	0	0	0	0	0		
	e) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección pertinente;		x	0	0	0	0	0		
	f) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;		x	0	0	0	0	0		
g) conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.		x	0	0	0	0	0			
9.3. Revisión por la dirección										
9.3.1	La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.		x	0	0	0	0	0		
9.3.2	Entradas de la revisión por la dirección									
	La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:									
	a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;		x	0	0	0	0	0	0	
	b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;		x	0	0	0	0	0	0	
	c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:									
	1) la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;		x	0	0	0	0	0	0	
	2) el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad;		x	0	0	0	0	0	0	
	3) el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;		x	0	0	0	0	0	0	
	4) las no conformidades y acciones correctivas;		x	0	0	0	0	0	0	
	5) los resultados de seguimiento y medición;		x	0	0	0	0	0	0	
6) los resultados de las auditorías;		x	0	0	0	0	0	0		
d) la adecuación de los recursos;		x	0	0	0	0	0	0		
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades;		x	0	0	0	0	0	0		
f) las oportunidades de mejora.		x	0	0	0	0	0	0		
9.3.3	Salidas de la revisión									
	Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:		a) las oportunidades de mejora;	x	0	0	0	0	0	0
			b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;	x	0	0	0	0	0	0
			c) las necesidades de recursos.	x	0	0	0	0	0	0
		La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.	x	0	0	0	0	0	0	
PROMEDIO							4,17			

No sea planificado un programa de auditoría interna que tome en cuenta el estado o la importancia de los procesos a auditar, y tampoco cuenta con indicadores de gestión que demuestren la capacidad que tienen los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.

4.2.7. Brechas de cumplimiento con los requisitos del numeral 10: Mejora

Tabla 22: Lista de chequeo de los requisitos 10.

N°	Requisito ISO 9001:2015		Estado del requisito					% cum	Evidencia
			0	25	50	75	100		
10	Mejora								
10.1	La organización debe	Determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.	0	x	0	0	0	25	Regist o y observa ciones
	Estas deben incluir	a) Mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras.	0	x	0	0	0	25	
		b) Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.	0	x	0	0	0	25	
		c) Mejorar el desempeño y la eficacia del SGC	0	0	0	0	0	0	
10.2 No conformidad y acción correctiva									
10.2.1	Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:	a) Reaccionar ante la no conformidad y cuando sea aplicable	0	x	0	0	0	25	
		a.1) Tomar acciones para controlarla y corregirla	0	x	0	0	0	25	
		a.2) Hacer frente a las consecuencias	0	x	0	0	0	25	
		b) Evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir en otra parte. Mediante:	0	x	0	0	0	25	
		b.1) La revisión y el análisis de la no conformidad	0	x	0	0	0	25	
		b.2) La determinación de las causas de la no conformidad	0	x	0	0	0	25	
		b.3) La determinación de si existen no conformidad similares, que potencialmente puedan ocurrir.	0	0	0	0	0	0	
		c) Implementar cualquier acción necesaria	0	x	0	0	0	25	
		d) Revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.	0	x	0	0	0	25	
e) Si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación.	0	x	0	0	0	25			
f) Si fuera necesario, hacer cambios al SGC.	0	x	0	0	0	25			
		Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas	x	0	0	0	0		
	La organización debe conservar información documentada como evidencia de								
10.2.2	a) La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente		0	x	0	0	0	0	
	b) Los resultados de cualquier acción correctiva		x	0	0	0	0	0	
Mejora continua									
10.3	La organización debe	La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC	0	x	0	0	0	25	
		Considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua	x	0	0	0	0	0	
PROMEDIO								8.80	

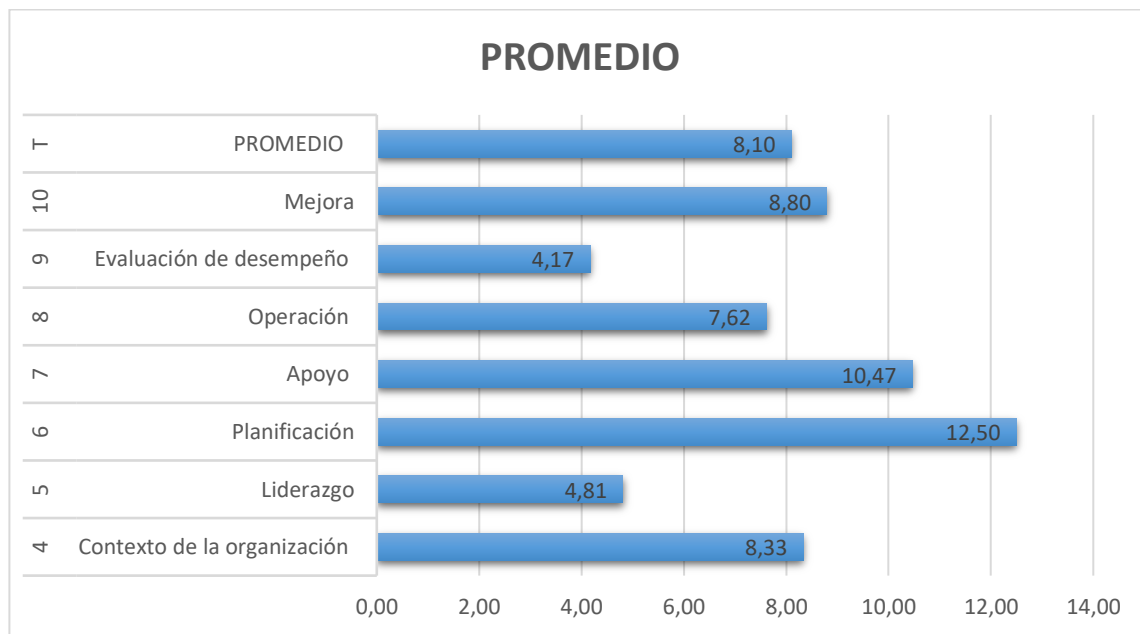
En la empresa no se ha establecido ni determinado el uso de políticas de calidad, ni objetivos y tampoco auditorías internas. Al no poseer un proceso para identificar no

conformidades de los clientes no se han determinado acciones preventivas o un instructivo para las mismas. En cuanto a las acciones preventivas y correctivas la empresa no tiene información documentada de las quejas realizadas por los productos que no cumplen con las necesidades y expectativas de los clientes, las quejas normalmente se realizan de manera verbal a las encargadas de atención al cliente y posteriormente, son comunicadas al administrador para la toma de acción.

4.2.8. Promedio final de brechas en el nivel de cumplimiento en la empresa

Los resultados generales por cada cláusula fueron obtenidos mediante el cálculo del promedio de la ponderación total divididos entre de cada uno de los requisitos de la norma. Los resultados se muestran en la Figura 11:

Figura 11: Porcentaje de cumplimiento por cada cláusula



De acuerdo a la lista de chequeo que se aplicó para establecer las brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, la Figura 10 muestra el porcentaje promedio de cada una de las cláusulas, se obtiene como resultados el 8.33% de cumplimiento con la cláusula 4 referente al contexto de la organización (análisis de los aspectos internos y externos que afecten al SGC, necesidades de las partes interesadas), el 4.81% de cumplimiento referente al liderazgo existente en la alta gerencia de la empresa,

el 12.5% de ejecución correspondiente a la planificación de mejora y planes estratégicos para la mejora de la calidad, el 10.47% de cumplimiento con el requisito de apoyo en donde se determinan y proporcionan todos los recursos necesarios para establecer el SGC, el 7.62% de cumplimiento con la cláusula 8 de operación sobre el control de procesos, productos y servicios, un 4.17% de cumplimiento en la cláusula 9 de evaluación de desempeño en donde se establece los procesos que necesitan seguimiento y medición, satisfacción del cliente, auditoría interna y la revisión por la dirección, finalmente el 8.80% de cumplimiento en la cláusula 10 en donde se determinan y seleccionan las oportunidades de mejora para cumplir con los requisitos y aumentar la satisfacción del cliente.

El promedio general de las brechas en el nivel de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 da como resultado el 8.10%, lo que significa que la empresa tiene que realizar las acciones necesarias focalizando esfuerzos y recursos para desarrollar e implementar los requisitos que no poseen para establecer un SGC basado en la norma internacional.

En general, la empresa posee un manual de atención al cliente en donde se establecen responsabilidades, roles, política, un inventario de productos, en donde se especifican las entradas y salidas de cada sucursal, el mantenimiento de la infraestructura y el diagrama de procesos para atención al cliente y aunque sirve como una guía para la atención de clientes esta no es comunicada y no se encuentra disponible para todas las partes interesadas. En lo referente a los demás procesos, para los relacionados a la dirección, producción o apoyo no se encuentra documentación que respalde los mismos. Dentro de los procesos que abarca la dirección se encuentra la gestión gerencial, mercadeo, dirección técnica; en lo referente a producción los subprocesos son: almacenamiento de insumos, elaboración de productos de panadería, pastelería, compras, transporte, distribución. Y finalmente, en los procesos de apoyo existen los de mantenimiento, gestión del talento humano y gestión financiera.

Existe la interacción entre los procesos, pero no se determinan métodos ni criterios para asegurar el funcionamiento o control de estos, la información necesaria para el proceso de

producción se la realiza según la necesidad del momento, manteniendo un inventario diario de la producción de productos. No se identifica criterios para el seguimiento y análisis de todos los procesos como una actividad que es desarrollada de manera continua en la organización.

4.3. Encuesta

Pregunta 1: ¿Tiene conocimiento sobre el Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015?

Tabla 23: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 1

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	20%
En desacuerdo	2	13%
Ni de acuerdo,	6	40%
De acuerdo	2	13%
Muy de acuerdo	2	13%
Total	15	100%

Interpretación:

Según los datos recabados el 20% menciona estar muy en desacuerdo con la pregunta, el 13% está en desacuerdo, el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 13% está de acuerdo y el 13% está de acuerdo. Al ser el SGC una norma voluntaria pocas empresas panificadoras lo conocen, es por ello que al implementar un SGC puede mejorar en gran proporción la empresa debido al enfoque de gestión por procesos de la Norma.

Pregunta 2: ¿Está de acuerdo en que se deben identificar los procesos y las interacciones en un SGC?

Tabla 24: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 2

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	20%
En desacuerdo	1	7%
Ni de acuerdo,	4	27%
De acuerdo	4	27%
Muy de acuerdo	3	20%
Total	15	100%

Interpretación:

En la tabla 24 se observa que el 20% están muy en desacuerdo, el 7% en desacuerdo, el 27% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 27% está de acuerdo y el 20% muy de acuerdo en se deben identificar los procesos y las interacciones en un SGC.

Pregunta 3: ¿Está de acuerdo en establecer todos los procedimientos documentados que definan los controles necesarios para poder a disposición los registros y los documentos?

Tabla 25: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 3

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	13%
En desacuerdo	3	20%
Ni de acuerdo,	4	27%
De acuerdo	4	27%
Muy de acuerdo	2	13%
Total	15	100%

Interpretación:

Según los datos recopilados el 13% está muy en desacuerdo, el 20% se encuentra en desacuerdo, el 27% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 27% se encuentra de acuerdo, finalmente el 13% está muy de acuerdo en establecer todos los procedimientos documentados que definan los controles necesarios para poder a disposición los registros y los documentos.

Pregunta 4: ¿Usted cree que la empresa busca decisiones y medidas para alcanzar los objetivos?

Tabla 26: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 4

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	13%
En desacuerdo	1	7%
Ni de acuerdo,	6	40%
De acuerdo	1	7%
Muy de acuerdo	5	33%
Total	15	100%

Interpretación:

Los datos recopilados muestran que el 13% están muy en desacuerdo, el 7% en desacuerdo, el 40% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% de acuerdo y el 33% muy de acuerdo en creer que la empresa busca decisiones y medidas para alcanzar los objetivos.

Pregunta 5: ¿Usted considera que la empresa proporciona alguna evidencia de su compromiso con el SGC?

Tabla 27: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 5

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	3	20%
En desacuerdo	2	13%
Ni de acuerdo,	6	40%
De acuerdo	2	13%
Muy de acuerdo	2	13%
Total	15	100%

Interpretación:

En la Tabla 27 se observa que el 20% está muy en desacuerdo, el 13% está en desacuerdo, el 40% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 13% está de acuerdo y el 13% restante está muy de acuerdo en que la empresa proporciona evidencia de su compromiso con el SGC.

Pregunta 6: ¿Usted considera que los SGC ofrecen a la empresa una ayuda a la coordinación de procesos?

Tabla 28: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 6

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	7%
En desacuerdo	1	7%
Ni de acuerdo,	9	59%
De acuerdo	1	7%
Muy de acuerdo	3	20%
Total	15	100%

Interpretación:

El 7% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo, el 7% en desacuerdo, el 59% ni de acuerdo ni en desacuerdo el 7% en desacuerdo y finalmente el 20% mencionan estar muy de acuerdo en que los SGC ofrecen a la empresa una ayuda a la coordinación de procesos.

Pregunta 7: ¿Usted considera que un SGC mejora la comunicación de las diferentes áreas de trabajo?

Tabla 29: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 7

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	13%
En desacuerdo	1	7%
Ni de acuerdo,	3	20%
De acuerdo	7	47%
Muy de acuerdo	2	13%
Total	15	100%

Interpretación:

La Tabla 29 muestra que el 13% está muy en desacuerdo, el 7% está en desacuerdo, el 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 47% está de acuerdo y el 13% muy de acuerdo, lo que evidencia que la mayoría de personas tiene una respuesta afirmativa del SGC y la comunicación de las diferentes áreas de trabajo.

Pregunta 8: ¿Usted considera que las estrategias planteadas por el SGC tienen una fundamentación sólida y funcional?

Tabla 30: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 8

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	7%
En desacuerdo	2	13%
Ni de acuerdo,	6	40%
De acuerdo	3	20%
Muy de acuerdo	3	20%
Total	15	100%

Interpretación:

Los datos recopilados muestran que el 7% está muy en desacuerdo, el 13% en desacuerdo, el 40% n de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% de acuerdo y el 20% restante muy de acuerdo en considerar que las estrategias planteadas por el SGC tienen una fundamentación sólida y funcional.

Pregunta 9: ¿Usted considera que la gestión por procesos puede abrir nuevos mercados y mejorar la llegada de clientes?

Tabla 31: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 9

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo,	4	27%
De acuerdo	5	33%
Muy de acuerdo	5	33%
Total	15	100%

Interpretación:

La Tabla 31 muestra que el 7% está muy en desacuerdo, el 27% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta, el 33% menciona estar de acuerdo y el 33% restante muy de acuerdo en que la gestión por procesos puede abrir nuevos mercados y mejorar la llegada de clientes.

Pregunta 10: ¿Usted considera que el liderazgo de la empresa se mejorará con un SGC?

Tabla 32: Distribución de frecuencia y porcentaje pregunta 10

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	13%
En desacuerdo	2	13%
Ni de acuerdo,	3	20%
De acuerdo	5	33%
Muy de acuerdo	3	20%
Total	15	100%

Interpretación:

La Tabla 32 muestra que el 13% está muy en desacuerdo, el 13% en desacuerdo, el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 33% se encuentra de acuerdo y el 20% está muy de acuerdo en considerar que el liderazgo de la empresa se mejorará con un SGC.

Comprobación de la hipótesis

Para la validación de la hipótesis primero se establecieron las preguntas en base a la hipótesis para realizar una prueba de chi-cuadrado de Pearson, como se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 33: Preguntas correspondientes a cada variable

Variable	Pregunta
Independiente Sistema de gestión de calidad	P1-P2-93-P4-P5
Dependiente Mejoras a la gestión de procesos	P6-P7-P8-P9-P10

*Tabla 34: Tabla cruzada de SGC * Mejora a la gestión de procesos*

Recuento		Mejoras a la gestión de procesos				Total
		Muy en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Sistema de gestión de calidad	Muy en desacuerdo	1	0	0	0	1
	En desacuerdo	0	2	0	0	2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	3	1	0	4
	De acuerdo	0	0	4	1	5
	Muy de acuerdo	0	0	0	3	3
Total		1	5	5	4	15

Tabla 35: Prueba de chi cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35.100 ^a	12	.000
Razón de verosimilitud	28.460	12	.005
Asociación lineal por lineal	11.919	1	.001
N de casos válidos	15		
a. 20 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .07.			

Como resultado se obtiene el valor de 35.100 para el chi-cuadrado de Pearson y una significancia de 0.000 que es menor a 0.05 por lo cual se rechaza la hipótesis nula HO: El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 no ayuda a gestionar los procesos de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” Y se acepta la hipótesis “H1: El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 ayuda a gestionar los procesos de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro”. Es decir que el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad se relaciona significativamente con ayudará a gestionar los procesos de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” a un nivel de 95% de confiabilidad.

4.4. Documentación requerida para establecer el SGC en la empresa

De acuerdo con el análisis realizado de las brechas y el diagnóstico inicial se procedió a establecer la información documentada necesaria para lograr la ejecución o la implementación del SGC, para esto se debe clasificar la documentación y definir su jerarquía creando un criterio estándar para la empresa, la cual se representa en la Figura 12:

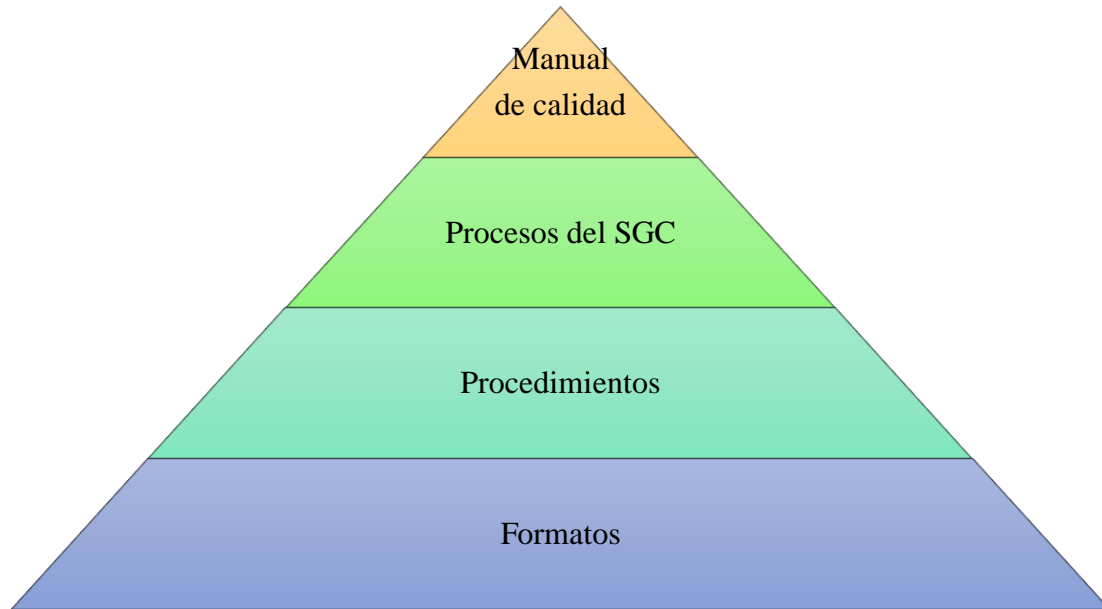


Figura 12: Jerarquía de la documentación requerida del SGC

En el nivel más alto se encuentra el Manual de calidad en donde se especifica los requisitos necesarios para cumplir con el SGC, en el segundo nivel se establecen los procesos que se identifican del SGC, en el tercer nivel se encuentran los procedimientos e instructivos que se identifica los procesos de la línea de producción, atención al cliente, y por último se ubican los formatos necesarios que proporciona evidencia del cumplimiento del SGC bajo la Norma ISO 9001:2015. A continuación, se muestran los documentos elaborados:

4.3.1. Manual de Calidad


Para la realización del modelo del manual del SGC se tomó como referencia los lineamientos de normalización que brindan los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, el cual tiene como fin mejorar el desempeño, eficiencia y eficacia en la producción y comercialización de sus productos de la empresa panificadora.

El presente manual se considera una guía para el establecimiento de mecanismos de control en donde se establece explícitamente los procedimientos, formas de evaluar sus procesos y objetivos de calidad de la empresa que permite mejorar su desempeño global y proporcionar sólidas bases para un desarrollo sostenible, empleando un enfoque a procesos y un pensamiento basado en riesgos, lo cual permite a la empresa planificar cada

proceso y sus interacciones y determinar factores que pueden desviar resultados planificados.

**MANUAL DE CALIDAD DE LA
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL
ALMENDRO”
ISO 9001:2015**



	ACCIÓN	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
	Elaborado por:			
	Revisado por:			
	Aprobado por:			

		Código:	MA-SGC-DO-01
		Fecha de elaboración:	27-02-2023
		Fecha última aprobación:	
		Revisión:	
		Versión:	01
MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

ÌNDICE DE CONTENIDO

A. Objetivo	78
B. Alcance	78
C. Definiciones	78
D. Contexto de la organización	79
E. Planificación	88
F. Apoyo.....	90
G. Operación.....	94
H. Evaluación y desempeño	96
I. Mejora Continua	97

A. Objetivo

Desarrollar los requerimientos necesarios de la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” para mejorar sus procesos, con vista a una futura acreditación.

B. Alcance

El presente manual abarca el proceso de producción, distribución y venta de productos de panadería ofrecidos al público, así como la información documentada de origen interno que la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” determina necesaria para la operación del SGC.

C. Definiciones

Calidad: Grado en el que son satisfechos los requisitos de los clientes.

Eficacia: Grado en que se realizan actividades planificadas para lograr resultados esperados

Eficiencia: Relación que existe entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Gestión: Actividades que son desarrolladas de forma coordinada para dirigir una organización

Mejora continua: Proceso que permite aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos de productos o servicios.

Política: Declaración documentada que muestra la intención y la dirección de una empresa.

Proceso: Conjunto de actividades relacionadas de manera mutua, en donde se utilizan entradas para proporcionar un resultado.

Procedimiento: Conjunto de instrucciones para llevar a cabo una actividad

Requisito: Indicaciones necesarias que se debe cumplir para mantener su efectividad y prever limitaciones.

Sistema de gestión: Conjunto de normas y procedimientos interrelacionados requeridos para el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de objetivos en una empresa.

D. Contexto de la organización

- **Información de la empresa**

Nombre de la empresa: Panadería y pastelería “El Almendro”

Propietario: Cesilia Emperatriz Miranda Guevara

RUC: 1801953892001

Actividad económica: Elaboración de pan, panecillos. Ven al por menos de pan y de productos de panadería en establecimientos especializados. Elaboración de pasteles y pasteles de frutas.

Tipo de empresa: Mediana

Ubicación: Principal Chasquis y Poveda Burbano. Sucursal 1: Av. Cevallos y Olmedo Sucursal 2: Av., Atahualpa y Av. Los Shyris.

- **Misión**

Panadería y Pastelería “El Almendro” es una empresa familiar que elabora, comercializa y distribuye variedades de panadería y pastelería en la ciudad de Ambato para el agrado de todos los clientes; con el empleo garantizado de materia prima de la mejor calidad, la mejor tecnología y una fuerza laboral que cada día se compromete a la mejora continua para el bienestar de su comunidad.




- **Visión**




Ser una empresa líder en panadería y pastelería, ofreciendo no solo variedad de productos, sino también un excelente servicio al cliente con procedimientos abiertos para el personal y respetando siempre los valores de la empresa con el propósito de satisfacer las expectativas de los consumidores.

- **Cartera de productos:**

Panadería y Pastelería “El Almendro” cuenta con 2 áreas de producción. La primera es el área de panadería, en donde se elaboran las siguientes variedades de pan descritas en la Tabla 23:




Tabla 36: Variedad de pan producido por la empresa

Variedades de pan producidas en la empresa	
Tapado	
Enrollado	
Integral	
Mestizo	

	
Empanadas	
Roscas	

La segunda área es la de pastelería, en donde la producción diaria varía de acuerdo a las necesidades de los locales, en esta área se elaboran diferentes productos de pastelería como lo que se puede visualizar en la Tabla 24:

Tabla 37: Productos de pastelería

Productos de pastelería	
Tortas	
Hojaldre	
Postres	

Galletería	
------------	--

- **Instalaciones**

Panadería y Pastelería “El Almendro” cuenta con su planta de producción que cuenta con un área de producción de 74m². Estas áreas se detallan en la Tabla 25:

Tabla 38: Instalaciones de la empresa

Área	Fotografía
Área de producción de pesaje y amasado de productos de panadería	
Área de producción de productos de pastelería	

<p>Bodega</p>	
<p>Área de Horneado</p>	
<p>Área de ventas</p>	

Fuente: Elaboración propia

- **Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas**

Comprender las necesidades y los requisitos de las partes interesadas son factores claves del SGC debido a que ellas pueden generar un riesgo significativo para la sostenibilidad de la empresa, es por eso que se presenta una matriz de las necesidades y expectativas de las partes interesadas de la Panadería y Pastelería “El Almendro” como se observa en la Tabla 26:

Tabla 39: Matriz de necesidades y expectativas de las partes interesadas

Partes interesadas	Condiciones de partes interesadas	Requisitos (legales y reglamentarios)	Responsables	Registro	ANEXO
CLIENTES	Producto inocuo	Cumplir con los requisitos del Permiso de Higiene y control de calidad, y el Permiso de funcionamiento del ARCSA	Jefe de producción	Registro de limpieza de las instalaciones	ANEXO 2
	Producto de calidad	Sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 Control y seguimiento de información documentada		Lista de verificación limpieza (atención al cliente - producción)	ANEXO 1
				Lista de verificación de infraestructura y maquinaria	ANEXO 3
				Registro de inspección de vehículos	ANEXO 4
				Registro de pedidos	ANEXO 5
				Manual del SGC	
PROVEEDORES	Alianza estratégica	Información documentada que asegure la calidad de la materia prima	Administración	Registro e identificación de proveedores	ANEXO 6
				Ficha técnica del control de recepción de materia prima	ANEXO 7
PERSONAL	Seguridad laboral	Competencia laboral	Gerencia	Registro de entrada y	ANEXO 8

				salida del personal	
SOCIEDAD	Respeto al medio ambiente	Permiso ambiental (Manual de buenas prácticas ambientales)	Responsable de área	Registro de recolección de residuos sólidos y líquidos	ANEXO 9
COMPETIDORES	Realizar investigaciones para determinar productos, servicios o infraestructura				

- **Alcance del SGC**

El alcance del Sistema de Gestión Ambiental ISO 9001:2015 de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” incluye los procesos de ventas, producción, almacenamiento y distribución de los productos de panadería y pastelería producidas en las instalaciones ubicadas en la ciudad de Ambato, Av. Los Chasquis y Poveda Burbano y en las sucursales.

- **Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos**

Para establecer el SGC de la empresa es necesario construir un mapa de procesos detallando las interacciones de cada uno de ellos para poder definir métodos, procedimientos, indicadores, recursos, responsabilidades, autoridades y especificaciones de calidad.

- **Liderazgo**

La alta dirección de la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” está comprometida a cumplir con los requisitos y lineamientos establecidos por el SGC, asumiendo las obligaciones, rendimiento de cuentas, asegurando que se establezcan las políticas de calidad y objetivos de la empresa, garantizando que se dispone de todos los recursos necesarios para cumplir con el SGC.

La alta gerencia se compromete a:

- Promover el pensamiento basado en riesgos para lograr un SGC eficaz para efectuar acciones preventivas y así eliminar potenciales no conformidades.
- Controlar, difundir y comunicar en toda la empresa la misión, visión, políticas y procesos de la misma garantizando que sean comprendidos en todos los niveles de la empresa.

- Brindar los recursos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del SGC.
- Promover la colaboración en todas las áreas de la empresa.
- Fomentar un compromiso con la calidad de toda la empresa para lograr una mayor satisfacción de los clientes.
- Reconocer la contribución de las personas que colaboran con la empresa para un aumento en la satisfacción de las personas

- **Política de calidad**

En Panadería y Pastelería “El Almendro” trabajamos para ofrecer variedad de productos de panadería y pastelería artesanal, tenemos el compromiso de proporcionar productos en los tiempos establecidos que cumplan con las necesidades y expectativas de nuestros clientes, siempre en la búsqueda de altos estándares de calidad en toda la línea de producción, distribución y ventas de nuestros productos mediante la mejora continua, logrando así un crecimiento empresarial y el reconocimiento de las personas dentro y fuera de la ciudad.

La política de calidad estará disponible para que todos los colaboradores tanto internos como externos puedan familiarizarse con la misma, será ubicada en puntos estratégicos en carteleras, las cuales se ubicaran en la entrada al taller de producción y en cada sucursal.

- **Roles, responsabilidades y autoridades en la organización**

La alta gerencia debe asignar roles y responsabilidad de acuerdo al organigrama estructural de la misma que se muestra en la Figura 13:

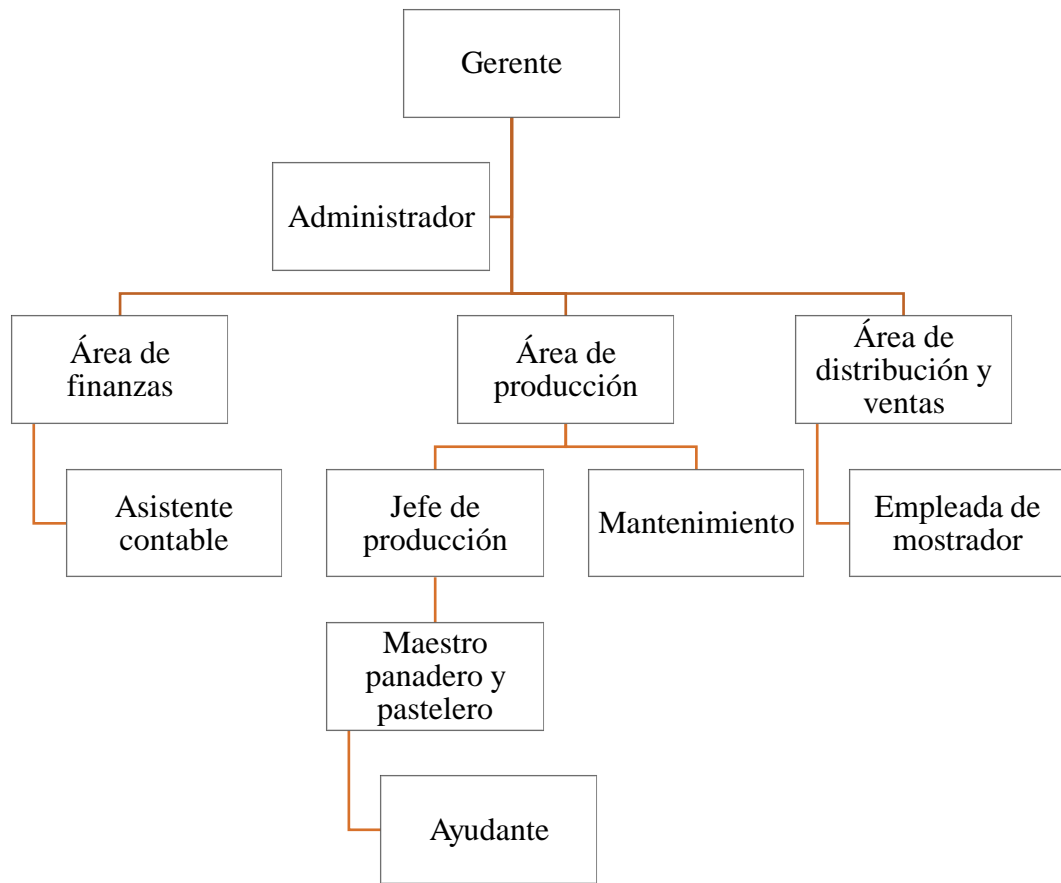


Figura 13: Organigrama estructural de la empresa

El organigrama propuesto está definido por las áreas necesarias para el crecimiento de la empresa, este puede afectar en un sentido horizontal o vertical al mismo. Los roles y responsabilidades que el personal debe cumplir se especifican en el Perfil del cargo de cada uno (Anexo 10)

E. Planificación

- **Acciones para abordar riesgos y oportunidades**

En lo referente a las acciones para abordar riesgos y oportunidades se ha establecido la Matriz F.O.D.A mostrada en la Tabla 7, que fue desarrollada con los responsables de cada área de la empresa a partir de un análisis tanto interno como externo, tomando en consideración las expectativas y necesidades de las partes interesadas con un enfoque a procesos y así para poder lograr los objetivos de calidad.

Tabla 40: Responsables de cada área en la empresa

Líderes de la empresa
Gerente General de la empresa
Responsable del área de finanzas y ventas
Responsable del área de producción

De igual manera, los responsables de cada área de la empresa están en la obligación de realizar un seguimiento a la empresa, en caso de encontrar no conformidades o los objetivos no se estén cumpliendo se convocará a una junta extraordinaria para tratar los posibles riesgos que puedan perjudicar el desarrollo del SGC.

- **Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos**

La gerencia de la empresa se asegura de que los objetivos de calidad sean determinados en función a las actividades y niveles que existen en la empresa, los cuales son comunicados con todo el personal, procurando una comprensión, adopción y verificación del cumplimiento de los mismos.

- **Objetivos de la calidad**

- Implementar BPMs y gestión de calidad para garantizar la elaboración de productos conformes a los requisitos y expectativas de los clientes.
- Capacitar a nuestros colaboradores en los ámbitos de atención al cliente, calidad y producción, de igual manera evaluarlos realizando un seguimiento por parte del jefe de cada área.
- Verificar que los clientes se encuentren satisfechos por la atención y los productos brindados, en el caso de que existan no conformidades controlar y dar seguimiento a las mismas.
- Mejorar el posicionamiento de marca teniendo más presencia en redes sociales.

- **Planificación para lograrlos**

A partir de cada objetivo de calidad se establecieron planes de acción, con responsabilidades, actividades, asignación de recursos necesarios y fechas límite para el accionamiento de las mismas, como se muestra en el Anexo 11. De acuerdo a los tiempos establecidos se evaluarán mediante una matriz de verificación el porcentaje

de cumplimiento de los planes de acción y así verificar su contribución en el desarrollo de la empresa.

- **Planificación de cambios**

De manera conjunta la Gerencia, jefe de producción y administración planificarán y realizarán reuniones de manera periódica para realizar la verificación y seguimiento al desempeño de los procesos, actividades, atención al cliente y su SGC. Si en algún caso se identifican situaciones o no conformidades de acuerdo al manejo o desarrollo de la empresa se convocará a una reunión extraordinaria para planear, programar, evaluar las necesidades para la implementación de cambios.

F. Apoyo

- **Recursos**

Panadería y Pastelería “El Almendro” determinará y proporcionará, con la ayuda de los responsables de área, los recursos necesarios para asegurar el establecimiento del SGC según las necesidades o requerimientos de cada área de la empresa. Así mismo, la empresa está en la obligación de brindar las mejores condiciones de trabajo a todo el personal para el desarrollo óptimo de sus actividades.

- **Personas**

La empresa para asegurar que se cumplan con todos los requisitos legales y reglamentarios que sean aplicables, proporcionará las personas necesarias para el eficaz funcionamiento del SGC, además de contar con el personal adecuada para el cada proceso que se desarrolla dentro de la misma.

- **Infraestructura**

Panadería y pastelería “El Almendro” cuenta con su planta de producción en la Av. Los Chasquis y Poveda Burbano en la ciudad de Ambato, con varios equipos en la línea de producción y en el área de ventas. Para el reconocimiento de las maquinarias con las que cuenta se realizó un registro de máquinas que operan dentro del proceso, como se observa en las siguientes Tablas:

Tabla 41: Registro de equipos en el área de producción

		Registro de equipos en el área de producción		
N ^a	Equipo	Cantidad	Marca	Código
1	Amasadora	1	Nova	MQ-PR-01
2	Horno	2	Inox Nova	MQ-PR-02
3	Balanza	2	Camry	MQ-PR-03
4	Cortadora	1	Nova	MQ-PR-04
5	Batidora	2	KitchenAid Conti	MQ-PR-05
6	Laminadora	1	Conti	MQ-PR-06
7	Boleadora	1	Conti	MQ-PR-07

Tabla 42: Registro de equipos en el área de ventas

		Registro de equipos en el área de ventas por local		
N ^a	Equipo	Cantidad	Marca	Código
1	Refrigerador	1	Indurama	MQ-AV-01
2	Enfriador	1	Arévalo	MQ-AV-02
3	Caja registradora	1	HP	MQ-AV-03
4	Computadora	1	HP	MQ-AV-04
5	Cortadora	1	Nova	MQ-AV-05
6	Empaquetadora	1	Nova	MQ-AV-06
7	Cafetera italiana industrial	1	ExpoBar	MQ-AV-07

- **Ambiente de trabajo**

La empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” proporciona un ambiente adecuado a sus colaboradores para el desarrollo de todos los procesos, tomando en cuenta todas las condiciones como temperatura del área, espacio suficiente, limpieza del área para que las personas puedan desempeñar de la mejor manera todas las actividades

asignadas de acuerdo a sus puestos de trabajo. De igual manera, se rigen con la aplicación del Reglamento interno del Trabajo y el Reglamento interno de SSO (Anexo 13), por otro lado, se hace referencia a que la empresa no cuenta con indicadores de higiene o seguridad lo que se deberá implementar a largo plazo para la evaluación de este requisito.

- **Recursos de seguimiento y medición**

La empresa se rige con los permisos de higiene y sanidad brindados por el ARCSA, que garantiza una producción bajo normas ya establecidas que garantiza el proceso y el producto terminado. De igual manera la empresa con su inventario establece el control de los productos de panadería y pastelería según el tiempo de vida de cada uno de ellos, los cuales son devueltos y pasan por un proceso de eliminación.

Con referencia a los equipos que mantienen la calidad de los productos la empresa establece un registro para mantener calibrados, verificados y en buen estado, de igual manera, mediante la lista de verificación de las condiciones de infraestructura y maquinaria se controla el buen estado de los mismos (Anexo 3- Anexo 13)

El seguimiento y medición de inconformidades por parte de los clientes se realizan mediante encuestas aleatorias, que son aplicadas semestralmente a los clientes de la empresa, el responsable del manejo de las encuestas y sus resultados es el administrador (Anexo 14).

Anualmente se realizará una reunión de todos los jefes de área para recopilar experiencias o información para proponer acciones correctivas y de mejora a partir de la información que se posee.

- **Conocimientos de la organización**

La alta dirección debe contar con personal capacitado y con las competencias necesarias para los roles y actividades que va a desempeñar, por lo tanto, antes de su contratación la empresa se encuentra en la obligación de solicitar experiencia o capacitaciones. El administrador y jefe de producción tienen la obligación de compartir y capacitar al nuevo personal sobre el manejo de inventarios, difundir y comunicar el SGC.

- **Competencia**

El personal nuevo deberá cumplir con el perfil que se muestra en el Anexo 11 en donde se define educación, formación u experiencia, recibirá capacitación previa para conocer sus obligaciones y actividades a realizar por parte de su jefe inmediato, el desempeño será evaluado a final del mes por el administrador quien tendrá los conocimientos de los cuadros de caja de acuerdo a los inventarios, de igual manera la alta dirección es el encargado de gestionar los medios para las capacitaciones o la actualización de conocimientos para cada área mediante un registro de asistencia y capacitación (Anexo 15)

- **Toma de conciencia**

La empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” se asegura que los colaboradores contratados tomen conciencia de la importancia del SGC, por lo que, al ingreso de un nuevo colaborador se realiza la inducción y el reconocimiento de la política, objetivos, valores, toda la información relevante sobre el SGC de la empresa mediante un tríptico.

Así mismo, se le recuerda que su colaboración ayuda a la empresa a contribuir en su eficiencia y mejora del desempeño, como también debe tener en claro las implicaciones por el incumplimiento de un requisito.

- **Comunicación**

La alta dirección brinda herramientas necesarias para la comunicación como, correos electrónicos, carteleras, reuniones y dependiendo el caso memorando con el objetivo de asegurar una adecuada interacción entre las áreas y además del control de los procesos del SGC. De igual manera, los jefes de cada área se comunicarán de forma verbal para establecer pequeños detalles de la producción.

- **Información documentada**

La empresa tiene el compromiso de establecer una metodología para crear, mantener, verificar o adecuar cambios a la información documentada según el procedimiento de control de documentos del SGC, como se muestra en el **PROCESO**. Para el control de los mismos se establece un responsable, el cual será el encargado de verificar que los documentos se encuentren de acuerdo al formato siempre manteniendo la versión

o el registro de cambios. Para la actualización de documentos en su versión, la persona encargada del área será la responsable de los cambios, siempre con autorización del gerente.

Para un mayor control de los documentos existentes, la empresa posee una lista maestra de cada documento como se muestra en **La lista maestra de documentos**

G. Operación

- **Planificación y control operacional**

Para que un producto cumpla con los requisitos estipulados por la parte interesada, debe ser planificado y ejecutado mediante los procesos necesarios que aseguren el cumplimiento de las labores específicas para su realización.

- **Requisitos para los productos y servicios**

La empresa determina de manera específica los requisitos de cada cliente mediante la orden de pedido, y los requisitos internos relacionados a la presentación o la calidad de cada producto.

Se han identificado métodos de identificación y revisión de requisitos que incluye atención al cliente, manejo de encuestas de satisfacción, buzón de sugerencias e interacción o comunicación con los clientes mediante redes sociales.

- **Diseño y desarrollo de los productos y servicios**

La empresa se compromete a crear y desarrollar todos los documentos pertinentes para el desarrollo de nuevos productos, cuando estos sean necesarios, siendo los encargados del proceso el administrador y jefe de producción.

Al estar ya varios años en el mercado los procedimientos que se han establecido para la fabricación de cada producto están estandarizados y revisados por el jefe de producción, administrador y gerente.

- **Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente**

La empresa asegura que la materia prima que adquiere cumple con los requisitos que se establece en la compra de la misma, de igual manera se realiza un control de materia

prima de acuerdo al control en la recepción de materia prima (Anexo 7). La empresa reconoce la importancia de los productos brindada por los proveedores debido a que de esto depende la calidad y el cumplimiento de los requisitos de cada producto que ofrece, es por ello que se realiza un control de los productos realizados de acuerdo a la Ficha técnica del producto (Anexo 17).

Registro de control de la materia prima	DS-SGC-RE-09
---	--------------

- **Producción y previsión del servicio**

La empresa asegura que todos los procesos que se cumplen en la empresa están controlados mediante el uso de métodos específicos, información documentada y se rige de acuerdo a los requisitos del SGC.

Los productos que se planifican para la producción dependerán de la revisión del inventario del día anterior ejercido por el administrador, así mismo, se enviará la orden de producción al jefe del área para su respectivo desarrollo. Los procesos serán controlados por el jefe de producción, de acuerdo a los procedimientos planteados para cada producto, de igual forma se controlará el manejo, higiene del personal y limpieza de las instalaciones para el mantenimiento de la calidad de los productos.

La empresa cumple con el seguimiento después de la entrega del producto mediante un registro de entrega, de igual manera revisa y realiza control de cambios o devoluciones de los productos no conformes con los requisitos, los clientes deben llenar un registro de cambios y devoluciones presentado por la empresa (Anexo 18).

- **Liberación de los productos y servicios**

La liberación de los productos se realiza mediante las hojas diarias del inventario, donde se especifica que cantidad de cada producto será enviada y distribuida a los locales de la empresa, acción que es liderada por el jefe de producción, el mismo que controla la calidad según los requerimientos de los clientes o de cada producto.

- **Control de salidas no conformes**

Las directrices o el proceso que se realiza con los productos no conformes que se han receptado de las devoluciones, se establecen en el proceso del SGC (DS-PNC-PR-03)

en donde se especifica las responsabilidades y autoridades encargados. Los productos que no cumplen con los requisitos establecidos por los clientes o en el control de calidad son vendidos para alimentos de animales.

H. Evaluación y desempeño

La empresa realiza un seguimiento y medición de los productos enviados de acuerdo a los inventarios diarios que son analizados por parte del administrador. Los productos no conformes son sometidos al proceso del SGC (DS-PNC-PR-03), la totalidad de los inventarios son sometidos a evaluaciones mensuales de acuerdo a las ventas obtenidas por parte de las personas encargadas de la atención al cliente y las ventas reales que son calculadas en una matriz de Excel en donde se especifica la cantidad de producto sobrante y la cantidad de producto que se ha vendido, esto se realiza con el objetivo de evaluar el desempeño de las personas encargadas en la atención al cliente.

Así mismo la empresa cuenta con un registro de productos de panadería elaborados diariamente y distribuidos a los diferentes locales, los cuales son analizados mensualmente para conocer su producción y su rendimiento.

- **Satisfacción al cliente**

Se realiza el seguimiento a la información presentada por la aplicación de encuestas, a partir de las mismas se realiza el análisis y la evaluación de los resultados con el objetivo de presentar una propuesta de mejora en las líneas de producción o en el procedimiento en la atención al cliente **Anexo encuestas.**

- **Auditorías internas**

La empresa realiza Auditorías Internas en intervalos planificados para comprobar que el SGC funcione de acuerdo a los requisitos de la Norma ISO 9011:2015. Se ha diseñado un formato para la planificación del proceso de Auditorías internas de acuerdo al SGC tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas que se han de auditar (Anexo 19) así como también un formato para la ejecución y reporte de la auditoria que incluye el plan de acción para cuando existan no conformidades (Anexo 20). Cada auditoria tendrá su planificación, revisión y comunicación de resultados con los responsables de cada área para tratar no conformidades u oportunidades de mejora encontradas en las mismas.

- **Revisión por la dirección**

La alta dirección de la empresa realizará una reunión anual para tratar temas relacionados con el SGC con el objetivo de asegurar su conveniencia, eficacia o adecuación de la misma. Los jefes de cada área serán los responsables de presentar un informe detallado en donde se evidencien resultados de los procesos que se realiza en la empresa.

La empresa debe realizar la revisión o seguimiento de cada área una vez al año o dependiendo de sus necesidades, el responsable de preparar los informes necesarios para la evaluación es el jefe de calidad (Anexo 21). Los resultados se registran en actas y de acuerdo al análisis del mismo se toman acciones de mejora en cualquier proceso que se encuentre la necesidad de la misma.

I. Mejora Continua

El SGC de la empresa es evaluado anualmente en todas las áreas de la empresa, mediante la aplicación de la política de calidad, cumplimiento del plan de acción establecido para el cumplimiento de los objetivos de calidad, resultados de las auditorías realizadas de manera interna, análisis de datos, acciones preventivas, de acuerdo al procedimiento establecido del SGC (PROCEDIMIENTO PARA SGC) y la revisión ejecutada por la Gerencia y el equipo responsable en el área de Gestión de Calidad mediante la lista de verificación del Anexo 22.

4.3.2. Procedimientos del SGC

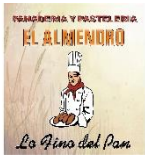
Al establecer un SGC se debe contar con políticas, objetivos y procedimientos para poder controlar la documentación y asegurar el funcionamiento del sistema, para la empresa Panadería y Pastelería “El Almendro” se ha visto necesario crear los procedimientos que se consideraron claves para el desarrollo de este sistema de gestión. Entre los procedimientos que se documentaron se encuentran:


- Procedimiento para el control de documentos: el cual garantiza la unificación o estandarización de formatos cuando exista la necesidad de crear nuevos documentos, ya sea para el área de producción u otras áreas relevantes a la actividad productiva.
- Procedimiento de auditoría interna: contar con un proceso para las auditorías internas es esencial en una empresa ya que de la revisión de los resultados obtenidos se pueden identificar oportunidades de mejora o por el contrario evitar productos o servicios no conformes que pongan en riesgo la estabilidad de la empresa.
- Procedimiento para el control de productos no conformes: el SGC tiene como una de sus bases el enfoque al cliente, es por esto, que contar con los controles apropiados al identificar y gestionar productos que no cumplen con los requisitos, le permite a la empresa evitar la entrega no intencionada de los mismos y producir una no conformidad.
- Procedimiento de acciones preventivas: La prevención es base de cualquier negocio, es por esto que en la empresa se ha establecido acciones preventivas para evitar situaciones negativas que puedan impactar en el giro normal del negocio.
- Procedimiento acciones correctivas: las acciones correctivas es una parte importante en la empresa, debido a que, cuando se presente un problema, establecer acciones correctivas permite solucionar problemas de forma metódica y sistemática ahorrando recursos económicos, humanos y de tiempo.

A continuación, se muestra a detalle los procedimientos creados:



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS

	ACCIÓN	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
	Elaborado por:			
	Revisado por:			
	Aprobado por:			

	Código:	DS-SGC-PR-01	
	Fecha de elaboración:	01-03-2023	
	Fecha aprobación final:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
CONTROL DE DOCUMENTOS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15

A. OBJETIVO

Establecer los requerimientos o lineamientos para la elaboración, identificación, revisión, aprobación de los documentos pertenecientes a la empresa.

B. ALCANCE

El presente documento es aplicable para cuando exista la generación de documentos relacionados con el SGC y su control.

C. RESPONSABLES

Persona responsable del SGC: Quien asegura y controla la Gestión de Calidad en todos los niveles de la empresa.

D. DEFINICIONES

Anexo: Información complementaria que se relaciona y permite el funcionamiento de un trabajo o documento que se incluye al final del mismo.

Código: Serie alfabético-numérico que permite la identificación y la organización de la documentación dentro de la empresa.

Documento: Información que posee un soporte, brinda información precisa acerca del desarrollo de actividades.

Formato: Documento con una estructura homogénea que se encuentra en forma digital o impresa, elaborados bajo parámetros que permiten un fácil acceso a la información.

Proceso y/o subproceso: Conjunto de actividades estrechamente relacionadas en donde se utilizan entradas y proporcionan un resultado previsto.

Registro: Evidencias de las actividades realizadas, pueden presentarse de manera digital o impresa.

E. DESARROLLO

• FORMATO

Los documentos deben cumplir con los requisitos mencionados a continuación:

Papel	A4
Tipo de letra	Time New Roman 12 pts
Márgenes	2.54 cm a cada lado
Títulos y subtítulos	Negritas. Mayúscula
Subtítulos	Negritas. Primera letra en mayúscula las demás en minúsculas

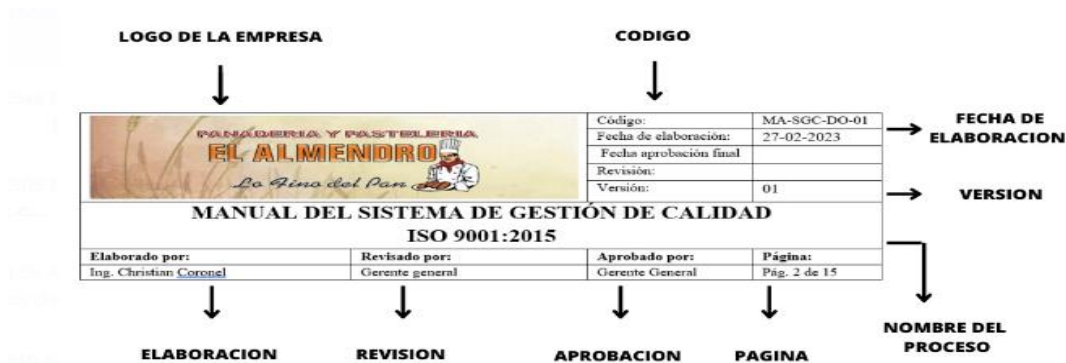
- **MEMBRETE**

Los documentos se identifican con un encabezado que contiene los elementos siguientes:

- Logo de la empresa
- Nombre del proceso/ documento
- Código
- Fecha de elaboración
- Fecha aprobación final
- Versión
- Revisión
- Elaborado por
- Revisado por
- Aprobado por
- Página

En el encabezado no debe incluir ningún elemento adicional o diferente lo establecido.

Descripción gráfica del encabezado:

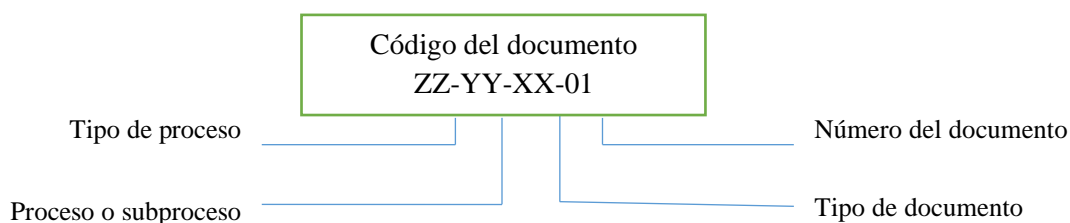


Documentos que deben tener el encabezado/membrete:

- Manuales
- Procedimientos del SGC
- Procedimientos de la producción
- Formatos

• **CODIFICACIÓN**

Cada documento será identificado de acuerdo a los códigos alfanuméricos establecidos en el presente documento realizado de manera manual.



El código es establecido por el jefe de cada área de la empresa quienes deben llevar el control de sus documentos, el mismo es verificado por gerencia y aprobado. Los campos del código están desarrollados a continuación:

- **Primer Campo ZZ (alfabético)**

Corresponde al tipo de proceso establecido en el SGC, los cuales están especificados en la Tabla:

Tipo de proceso	Código
Manual	MA
Documento del Sistema	DS
Documento del proceso panadería	DPN
Documento del proceso pastelería	DPL
Instructivos	IN
Matriz	M

- **Segundo Campo YY (alfabético)**

Las siglas que pueden estar presentes en los documentos son:

Proceso o subproceso	Código
Sistema de gestión de calidad	SGC
Control de documentos	CDR

Auditoria interna	AI
Control de productos no conformes	PNC
Acción correctiva	AC
Acción preventiva	AP
Pan tapado	TAP
Pan integral	INT
Pan enrollado	ENR
Pan mestizo	MEZ
Empanadas	EMP
Roscas	RSC
Postres	PST
Hojaldre	HOJ
Tortas	TOR
Galletas	GAL
Horno	HOR
Amasadora	AMS

– **Tercer Campo XX (alfabético)**

Corresponde al tipo documento que se genera

Tipo de documento	Código
Documento	DO
Procedimiento	PR
Registro	RE
Formato	FO
Lista de verificación	LV
Inducción	IN
Indicadores	IND

• **CONTENIDO**

Los documentos deben estar redactados de forma clara, coherente y con letra legible para su clara comprensión, utilizar diagramas de flujo o imágenes está permitido según la necesidad, sin alterar la calidad del documento.

Los documentos deberán cumplir la siguiente estructura:

- **Objetivo:** Razón de la elaboración del documento
- **Alcance:** Detalla el alcance temático o ámbito de aplicación del documento
- **Responsable:** Persona responsable de llevar y hacer cumplir el documento
- **Definiciones:** Conceptos utilizados en el documento con el fin de unificar y dar claridad al mismo.
- **Desarrollo:** Desarrollo del contenido, establece la información necesaria y se aplica de acuerdo al tipo de documento.
- **Anexos:** Documento que da soporte al mismo

La estructura puede ser alterada dependiendo de la necesidad del documento.

F. ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE DOCUMENTOS

Los documentos serán distribuidos según lo decida el jefe de cada área, así mismo se asegurará de poseer los documentos por duplicado, guardados en formatos digitales por algún inconveniente.


G. CONTROL DE CAMBIOS


Los documentos serán revisados periódicamente y cambiados según las necesidades con el fin de asegurar su aplicabilidad. Al finalizar un documento se debe registrar si existe un cambio o no en el mismo de acuerdo al siguiente cuadro:

Versión	Fecha	Cambio	Responsable



LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS DEL SGC

	ACCIÓN	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
	Elaborado por:			
	Revisado por:			
	Aprobado por:			

		Código:	DS-SGC-DO-02
		Fecha de elaboración:	27-02-2023
		Fecha aprobación final:	
		Revisión:	
		Versión:	01
LISTRA MAESTRA DE DOCUMENTOS DEL SGC			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15

La presente lista maestra describe el total de procedimientos, manuales, instructivos, formatos que contiene el SGC ISO 9001:2015 aplicado para el control de la empresa.

		
LISTA MAESTRA MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		
Documento origen	Nombre del documento	Código
Manual del SGC	Manual del SGC ISO 9001:2015	MA-SGC-DO-01

		
LISTA MAESTRA PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		
Documento origen	Nombre del documento	Código
Procedimientos del SGC	Procedimientos del control de documentos	DS-CDR-PR-01
	Procedimientos de auditoría interna	DS-AI-PR-02
	Procedimientos de control de productos no conformes	DS-PNC-PR-03
	Procedimiento de acciones preventivas	DS-AP-PR-04
	Procedimientos de acciones correctivas	DS-AC-PR-05



**LISTA MAESTRA
INSTRUCTIVOS PARA PRODUCTOS**

Documento origen	Nombre del documento	Código
Modelo de Instructivos	Instructivos para elaboración de pan tapado	DPN-TAP-PR-01
	Instructivos para elaboración de pan enrollado	DPN-ENR-PR-02
	Instructivos para elaboración de pan integral	DPN-INT-PR-03
	Instructivos para elaboración de pan mestizo	DPN-MEZ-PR-04
	Instructivos para elaboración de empanadas	DPN-EMP-PR-05
	Instructivos para elaboración de roscas	DPN-RSC-PR-06
	Instructivos para elaboración de postres	DPL-PST-PR-07
	Instructivos para elaboración de hojaldre	DPL-HOJ-PR-08
	Instructivos para elaboración de tortas	DPL-TOR-PR-09
	Instructivos para elaboración de galletas	DPL-GAL-PR-10



**LISTA MAESTRA
INSTRUCTIVOS PARA MAQUINARIA**

Documento origen	Nombre del documento	Código
Instructivos	Instructivo para la utilización del horno	IN-HO-IN-01
	Instructivo para la utilización de la amasadora	IN-AMS-IN-02



**LISTA MAESTRA
FORMATOS DEL SGC**


Documento origen	Nombre del documento	Código
Formato	Formato de inducción	DP-SGC-FO-01
	Formato de ficha técnica de la materia prima	DS-SGC-FO-02
	Formato de informe de seguimiento y evaluación	DS-SGC-FO-03
	Formato modelo de encuesta	DS-SGC-FO-04
	Formato de entrada y salida del personal	DS-SGC-FO-01
	Formato de recolección de residuos sólidos	DS-SGC-FO-02
	Formato de cambios y devoluciones	DS-SGC-FO-03
	Formato de venta de producto no conforme	DS-SGC-FO-04
	Formato de mantenimiento	DS-SGC-FO-05
	Formato de limpieza del local	DS-SGC-FO-06
	Formato de identificación de colaboradores	DS-SGC-FO-07
	Formato de órdenes de pedido	DS-SGC-FO-08
	Formato de control de la materia prima	DS-SGC-FO-09
Lista de verificación	Lista de verificación de limpieza del personal	DS-SGC-LV-01
	Lista de verificación de las condiciones de infraestructura y maquinaria	DS-SGC-LV-02
	Lista de verificación de inspección de vehículos	DS-SGC-LV-03

CONTROL DE CAMBIOS:

Versión	Fecha	Cambio	Responsable



PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS

	ACCIÓN	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
	Elaborado por:			
	Revisado por:			
	Aprobado por:			

	Código:	DS-AI-PR-02	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Fecha aprobación final		
	Revisión:		
	Versión:	01	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2 de 15

A. OBJETIVO

Establecer una guía para auditorías internas al SGC y a sus procesos para apoyar a la mejora en sus líneas de producción

B. ALCANCE

Para el desarrollo del proceso de auditoría interna, se establece un formato para el plan de auditoria, así como un formato para la terminación y entrega del informe final.

C. RESPONSABLE

Responsable de la auditoría interna: La empresa establece la responsable área el control de calidad de la empresa, el mismo será quien esté a cargo de la decisión y ejecución de la auditoría interna.

D. DEFINICIONES

Equipo auditor: Son las personas responsables de llevar a cabo los procesos de auditoria obteniendo evidencia y evaluándolas con el fin de determinar si se cumplen o no los requisitos del SGC.

No conformidad: Es el incumplimiento de un requisito establecido para un área o proceso.

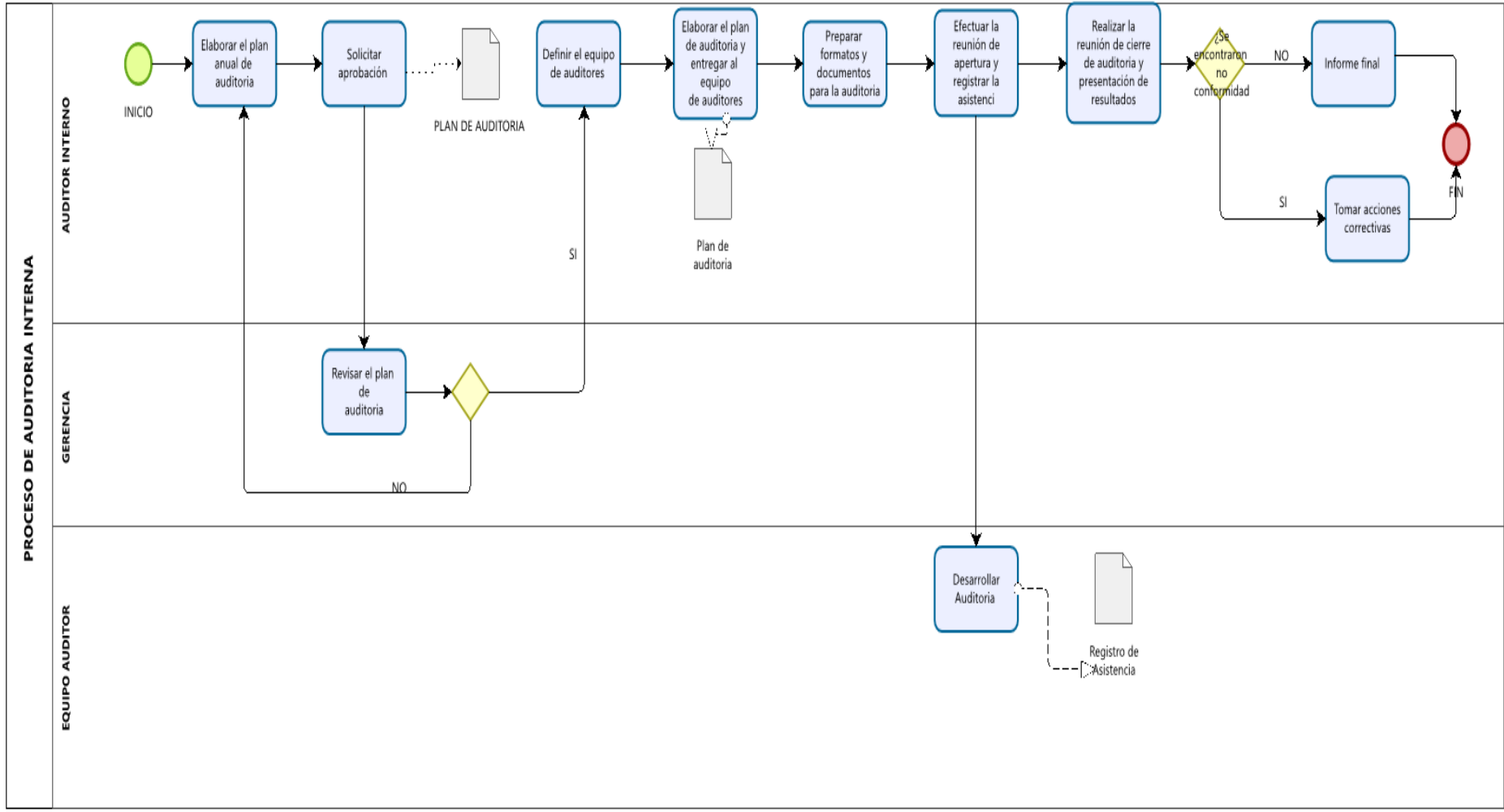
Observación: Hallazgo del cual existe un cumplimiento, pero en un futuro puede convertirse en incumplimiento debido a como se desarrolla ese proceso, área o actividad.

Plan de acción: Contiene las acciones correctivas que son tomadas para eliminar la causa de la no conformidad detectada en la auditoria.

E. DESARROLLO

Actividades	Responsable		
	Auditor interno	Gerencia	Equipo auditor
Elaborar el plan anual de auditoría y solicitar la aprobación de gerencia	X		
Aprobación del plan anual de auditoría		X	
Elaborar el plan de auditoría de acuerdo a las fechas establecidas	X		
Entregar al equipo auditor	X		
Preparar los planes de auditoria según las fechas y las actividades/áreas/ procesos a auditar			X
Efectuar las reuniones de apertura, registrar asistencia	X		X
Desarrollar la auditoría de acuerdo a listas de verificación o el formato para la ejecución y reporte de auditoría	X		X
Realizar el informe de auditoría	X		
Realizar reunión de cierre para la presentación de resultados y	X		

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Eficacia

Fórmula para establecer las no conformidades detectadas

$$NCD = \frac{\text{Número de no conformidades detectadas}}{\text{Número de requisitos evaluados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

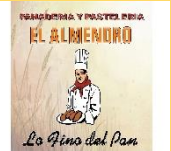
PRODUCTO	CÓDIGO	ANEXO
Programa de auditoría		ANEXO 24
Plan de auditoría		ANEXO 20
Lista de asistencia		ANEXO 25
Formato de ejecución y reporte de la auditoría		ANEXO 21

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable



PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

	ACCIÓN	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
	Elaborado por:			
	Revisado por:			
	Aprobado por:			

	Código:	DS-PNC-PR-03	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Fecha aprobación final		
	Revisión:		
	Versión:	01	
PROCESO DE CONTROL PRODUCTO NO CONFORME			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2 de 15

A. OBJETIVO

Determinar de manera oportuna los productos no conformes de la línea de producción.

B. ALCANCE

El presente proceso inicia con la identificación del producto no conforme hasta definir la información en el formato de control.

C. RESPONSABLE

Jefe de producción: Es la persona responsable de liberar las órdenes de pedido y quien supervisa la elaboración del producto.

Parte interesada: persona que puede verse afectada por la compra adquisición del producto.

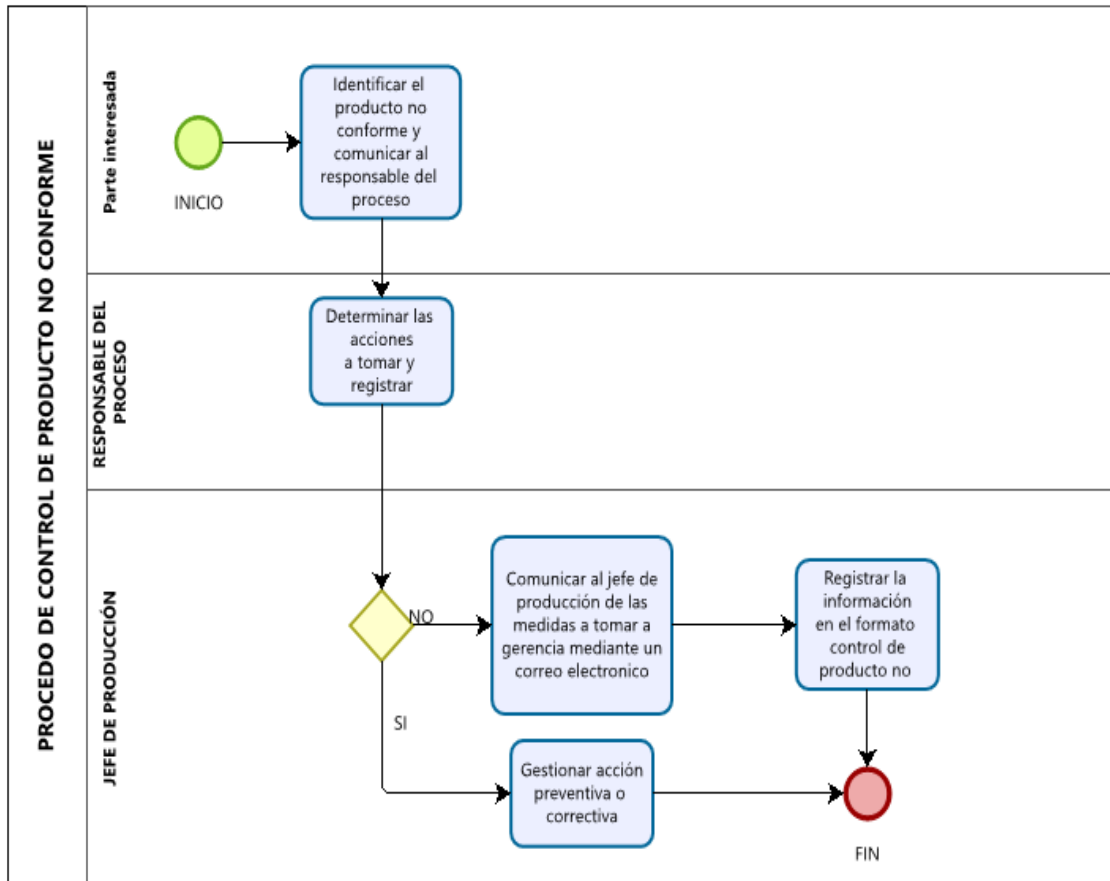
D. DEFINICIONES

No conformidad: Es el incumplimiento de un requisito establecido para un área o proceso.

E. DESARROLLO

1. Identificar el producto no conforme
2. Comunicar al responsable del proceso
3. Registrar el producto en el formato de identificación de producto no conforme
4. Determinar la acción que requiere el producto (Acción preventiva o acción correctiva)
5. Comunicar al jefe de producción de las medidas a tomar

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Eficiencia

Formulación del indicador

Identificación de productos no conformes

$$PNC = \frac{\text{Número de productos no conformes}}{\text{Número de productos realizados}} * 100\%$$

H. ANEXOS


PRODUCTO	CÓDIGO	ANEXO
Formato de identificación y control de producto no conforme		ANEXO 26


I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS

	ACCIÓN	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
	Elaborado por:			
	Revisado por:			
	Aprobado por:			

	Código:	DS-AC-PR-04	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Ultima aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer las acciones preventivas y correctivas de manera oportuna para los problemas potenciales identificados en los procesos de la empresa con el objetivo de garantizar el normal funcionamiento del SGC.

B. ALCANCE

El presente documento se aplica desde la identificación del problema potencia hasta el cierre o solución del mismo.

C. RESPONSABLE

Jefe de producción: Es la persona responsable de liberar las órdenes de pedido y quien supervisa la elaboración del producto.

D. DEFINICIONES

Problema potencial: Acciones que se observan en los procesos, que en este momento no dan lugar a un problema, pero en el futuro pueden serlo si no se maneja de mejor manera.

Acción preventiva: Acción que es tomada para eliminar una causa de no conformidad potencial u otra situación indeseable.

Acción correctiva: Acciones tomadas para solucionar definitivamente un problema que genera inconformidad.

E. DESARROLLO

Descripción del proceso: Acción preventiva

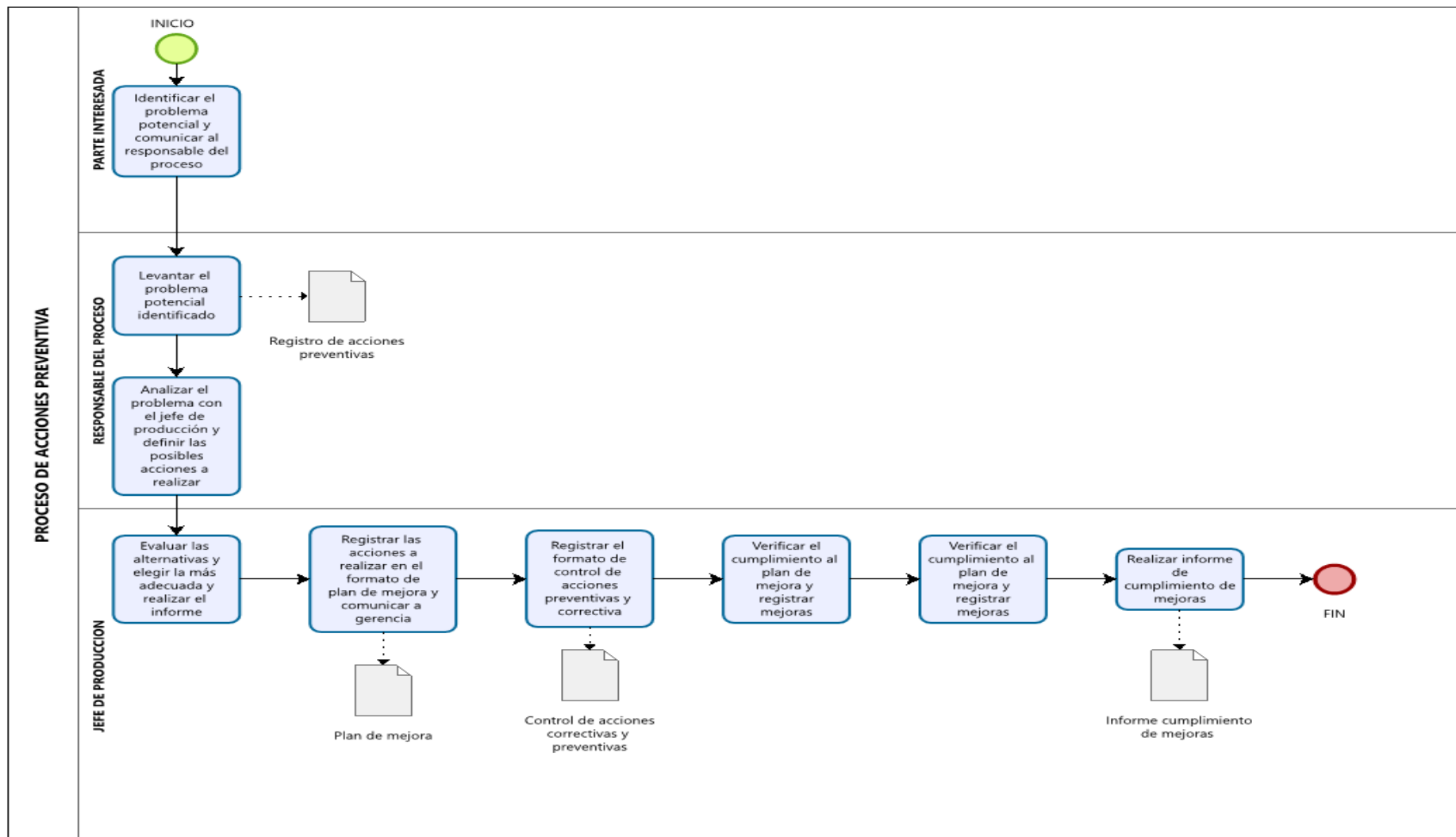
1. Identificar el proceso potencial
2. Comunicar al responsable del proceso

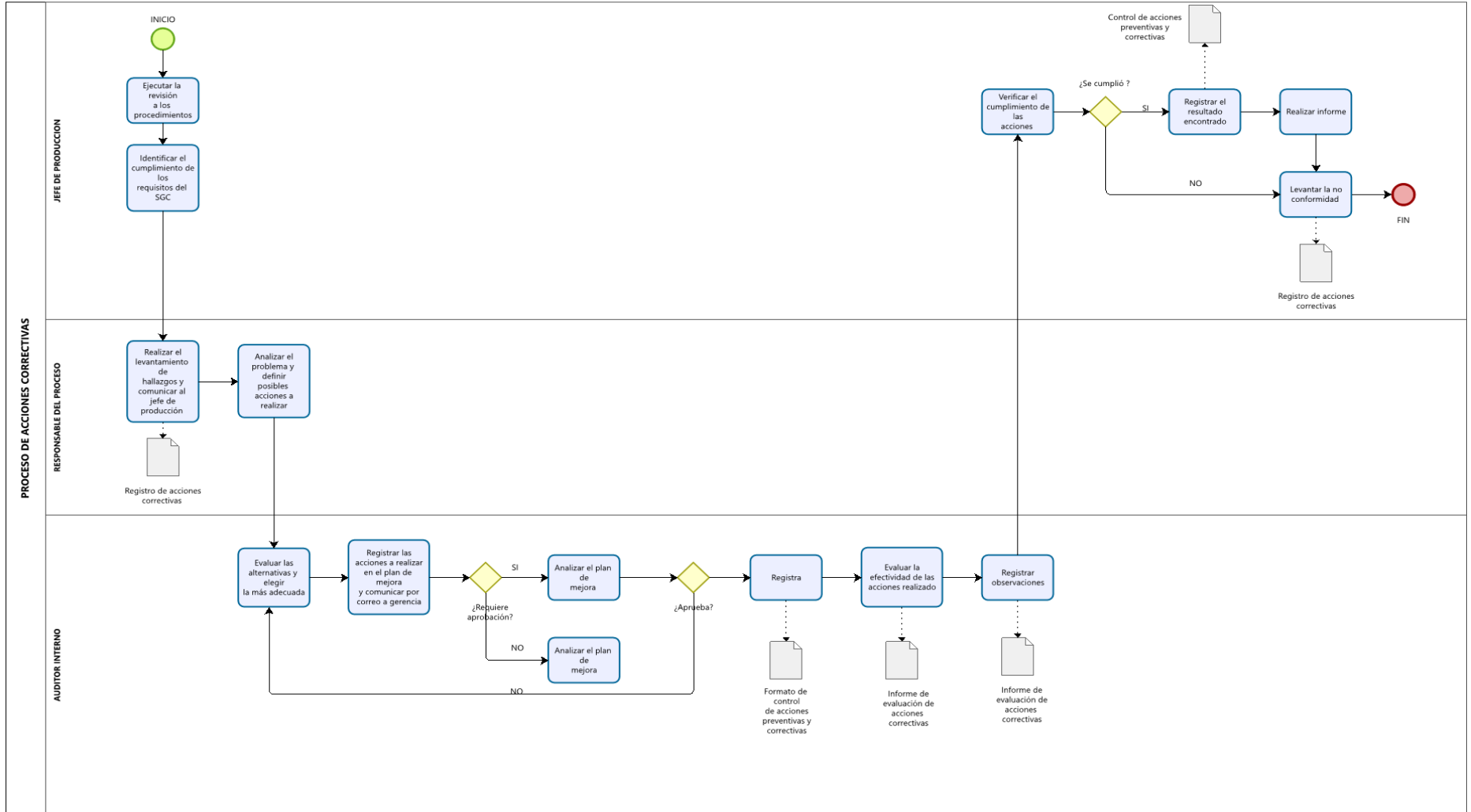
3. Analizar el problema con las partes interesadas
4. Definir acciones posibles a realizar
5. Evaluar las alternativas, elegir la adecuada, registrar las acciones en el formato de plan de mejora
6. Realizar el informe correspondiente
7. Comunicar al gerente
8. Verificar el cumplimiento al plan de mejora
9. Realizar informe de cumplimiento de mejoras

Descripción del proceso: Acción correctiva

1. Realizar la revisión de los procesos y procedimientos de la empresa
2. Identificar el nivel de cumplimiento del SGC
3. Levantar los hallazgos en el registro de acciones correctivas
4. Comunicar a la parte interesada
5. Evaluar alternativas
6. Elegir la más adecuada
7. Registrar las acciones a realizar en el formato de control de acciones preventivas y correctivas
8. Enviar al personal encargado para su ejecución
9. Verificar el cumplimiento de acciones
10. Realizar el informe de auditoría y presentar resultados
11. Levantar no conformidad en el registro de acciones correctivas

F. DIAGRAMA DE FLUJO





G. INDICADORES

Factor: Eficiencia

Fórmula de los indicadores: Cumplimiento de acciones preventivas y correctivas

$$PNC = \frac{\text{Número acciones preventivas o correctivas realizadas}}{\text{Número de acciones preventivas o correctivas propuestas}} * 100\%$$

H. ANEXOS


PRODUCTO	CÓDIGO	ANEXO
Formato de registro y control de acciones correctivas y preventivas		ANEXO 27

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

4.3.3. Instructivos de la empresa

Actualmente la empresa no posee un instructivo documentado para la fabricación de sus productos, es por esto que se ha visto la necesidad de elaborar los documentos que sirvan de guía para la fabricación de sus productos en el área de panadería y pastelería. Cada uno de los instructivos realizados cuenta con el formato establecido en el control de información, así como el establecimiento de indicadores para cada producto.

	Código:	DPN-TAP-PR-01	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Ultima aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVOS PARA LA ELABORACIÓN DE PAN TAPADO			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer el procedimiento necesario para la elaboración de pan tapado enfocados en la optimización de recursos.

B. ALCANCE

El presente procedimiento abarca la elaboración de pan tapado

C. RESPONSABLE

- **Jefe de producción**
- **Maestro panadero**
- **Ayudante**

D. DEFINICIONES

Procedimiento: Forma específica para realizar una actividad o un proceso

Fermentación: Proceso metabólico en el que las moléculas complejas se transforman en simples, generalmente produciendo CO₂ y agua

Boleo: Técnica panadera que sirve para que el pan quede de una forma redonda perfecta

E. DESARROLLO

Preparación masa 1(exterior)

- Coloque en la amasadora harina, agua, sal, azúcar, manteca vegetal, huevos, mejorador de masa y amase hasta lograr una masa con poca elasticidad.

- Agregue la levadura y continúe amasando hasta que la masa quede manejable.
- Deje fermentar durante 30 minutos.
- Dividida en porciones de 40 gr.

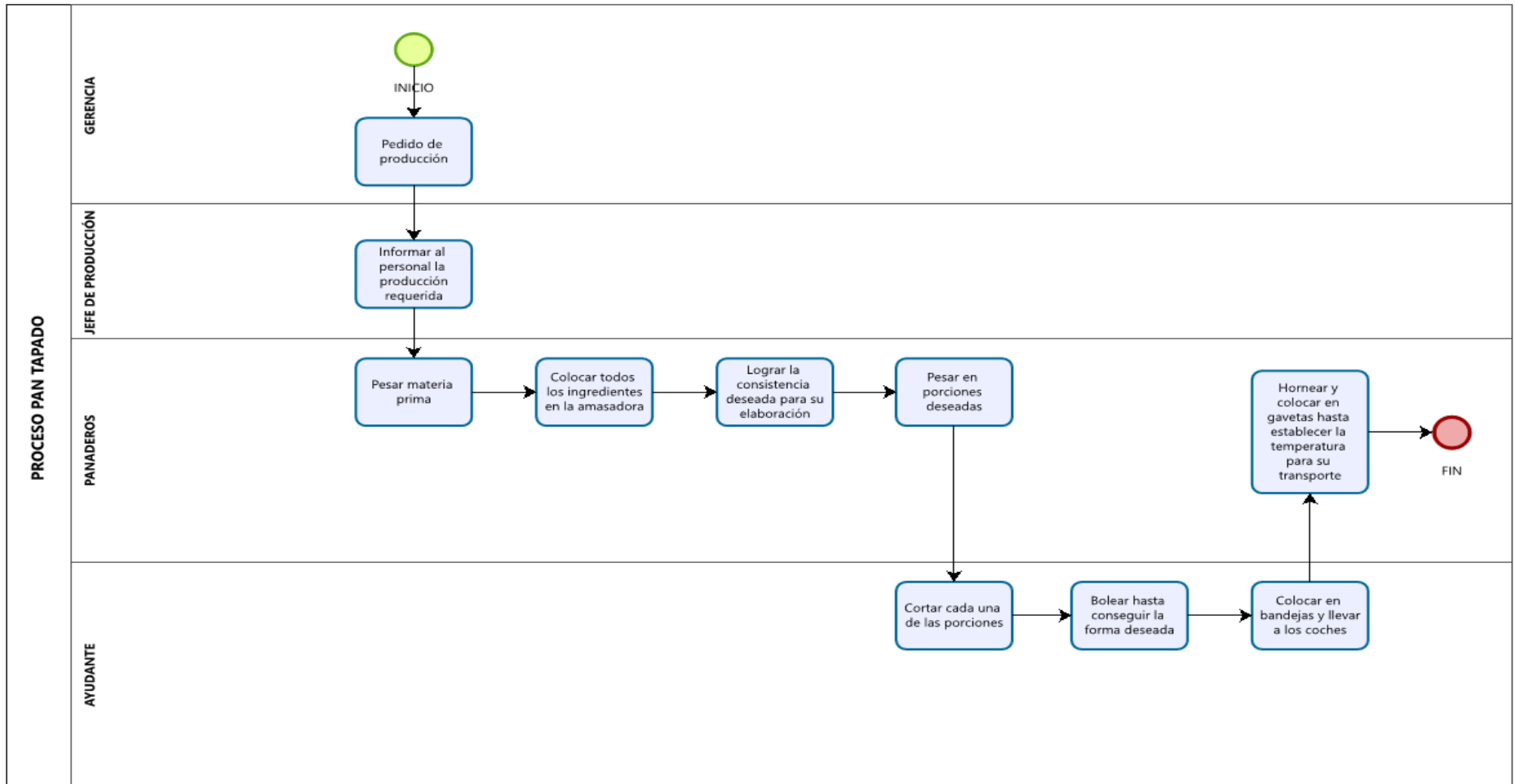
Preparación masa 2(interior)

- Incorpore y la amasadora harina coma agua coma sal, azúcar, margarina, mejorador de masa y amasen hasta lograr un poco de elasticidad.
- Incorpore la levadura y amasar hasta dejar una masa manejable.
- Deje fermentar durante 20 minutos.
- Dividida en porciones de 40 gr.

Formación del pan

- Junte las 2 masas, bolee dejando la primera masa por afuera y coloque en una bandeja para horno.
- Deje fermentar durante 1 hora
- Hornee a 180°C durante 20 minutos.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción

Formulación: Número de panes elaborados


$$PTAP = \frac{\text{Número de panes producidos}}{\text{Número de panes planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

PRODUCTO	CÓDIGO
Instructivo uso del horno	
Instructivo uso de la amasadora	

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

	Código:	DPN-ENR-PR-02	
	Fecha de elaboración:	28-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE PAN ENROLLADO			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para elaborar pan enrollado con el objetivo de optimizar recursos

B. ALCANCE

El procedimiento muestra la elaboración del pan enrollado

C. RESPONSABLE

Jefe de producción

Maestro panadero

Ayudante

D. DEFINICIONES

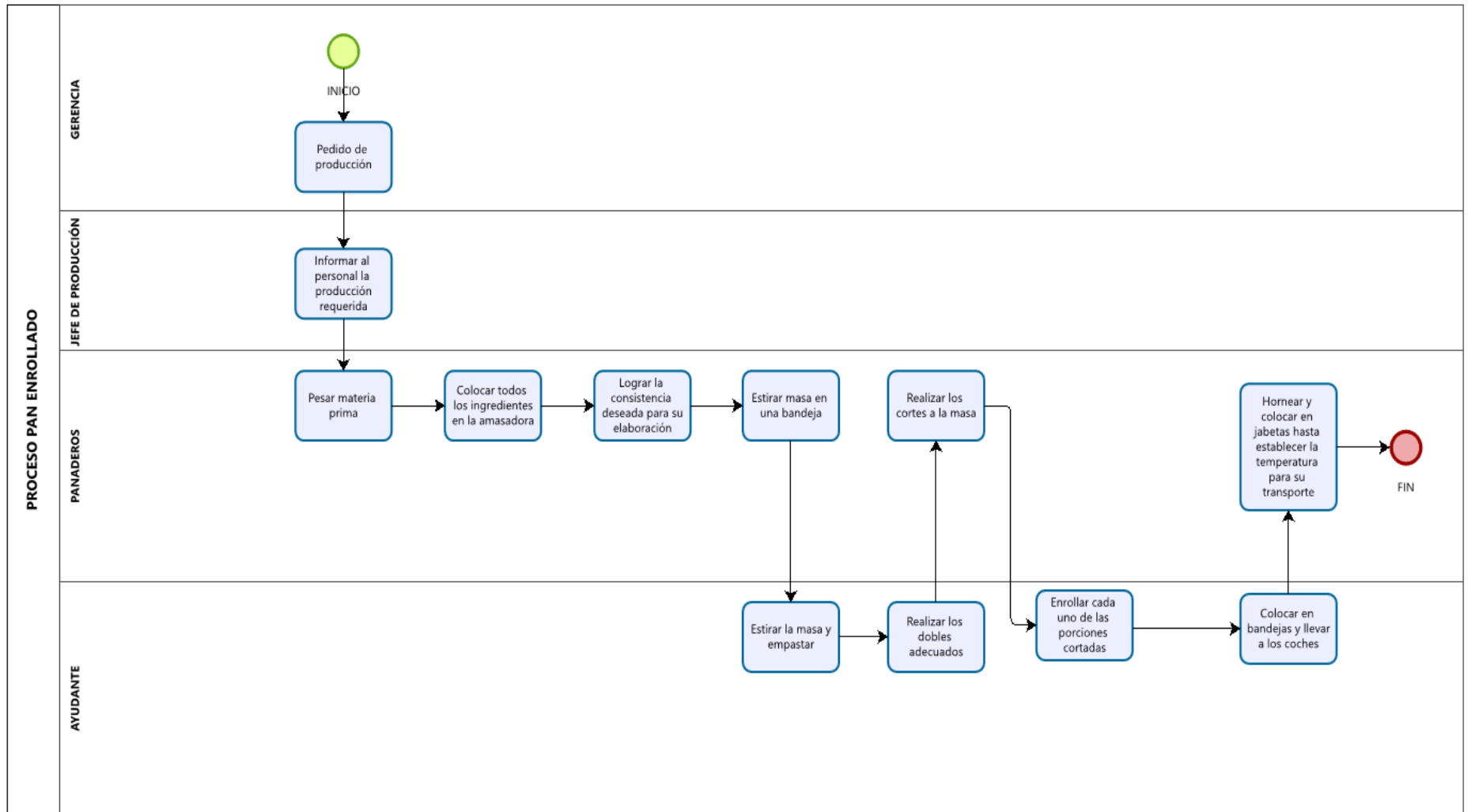
Laminar: La masa preparada se convierte en una lámina fina, con más uniformidad con la ayuda de un bolillo.

Fermentar: Proceso por el cual las moléculas complejas se transforman en simples

E. DESARROLLO

- Coloque en la amasadora harina, agua, sal, azúcar, manteca vegetal, huevos, esencia y mejorador de masa.
- Amase hasta lograr elasticidad y al final agregue levadura.
- Deje fermentar la masa durante 20 minutos.
- Lamine y en paste con la margarina, doble la masa en cuatro capas junto.
- Lamine a un grosor de 1 cm y deje fermentar 20 minutos.
- Corte informe los de enrollado.
- Deje fermentar durante 60 minutos.
- Horneé a 180°C durante 25 minutos.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factores: Producción


Formulación de indicadores: Número de panes enrollados producidos

$$PENR = \frac{\text{Número de panes enrollados producidos}}{\text{Número de panes enrollados planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

	Código:	DPN-INT-PR-03	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE PAN INTEGRAL			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer el procedimiento necesario para la elaboración del pan integral.

B. ALCANCE

El procedimiento abarca el procedimiento para la elaboración de pan integral

C. RESPONSABLE

- Jefe de producción
- Maestro panadero
- Ayudante

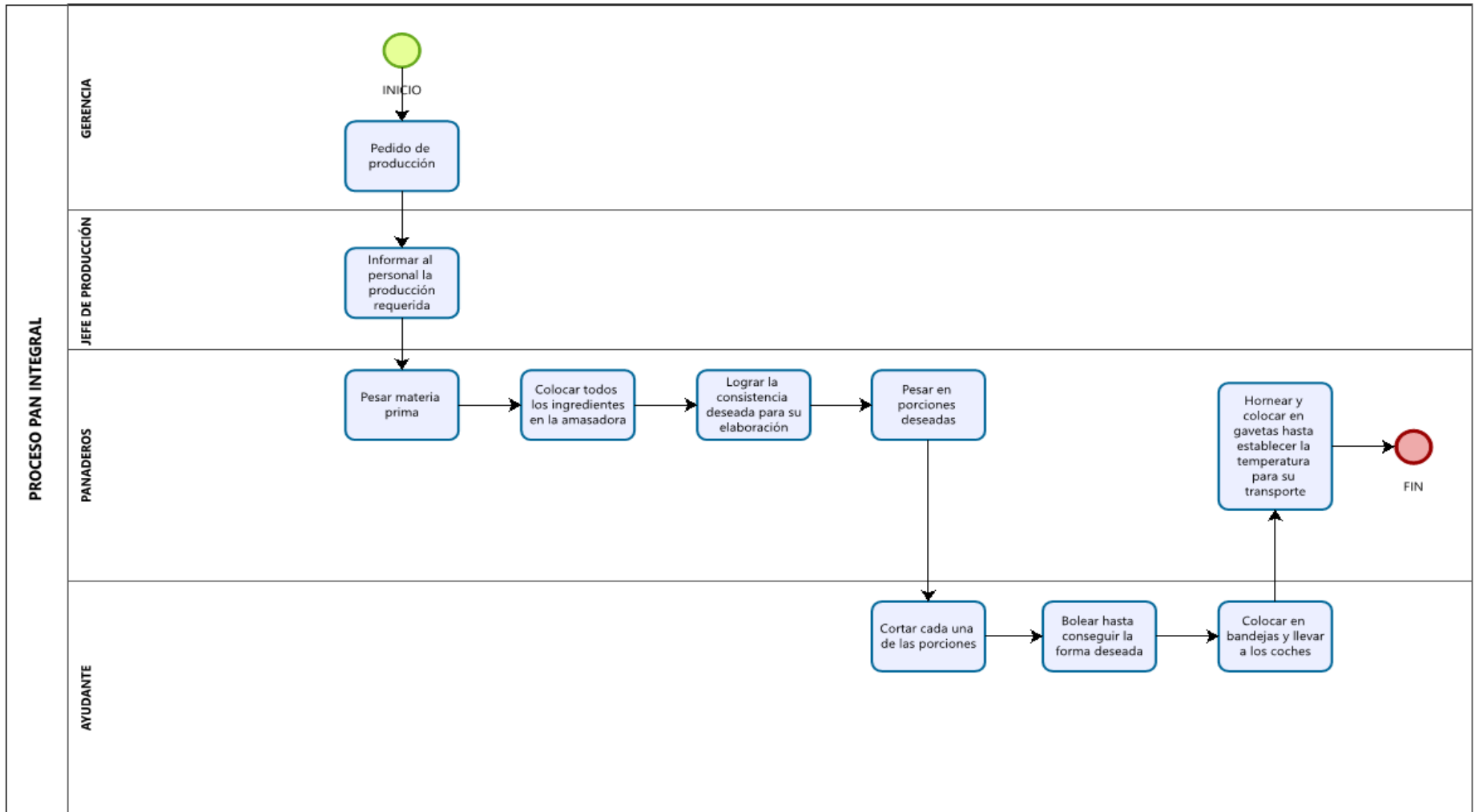
D. DEFINICIONES

Fermentar: Proceso por el cual las moléculas complejas se transforman en simples

E. DESARROLLO

- Coloque en la amasadora harina, salvado de trigo, avena, agua, sal, azúcar, panela, manteca vegetal, glucosa, leche en polvo y amase hasta lograr una masa con poca elasticidad.
- Agregue la levadura y continúe amasando hasta que la masa quede manejable.
- Dividida en porciones de 700 g, bolee y deje fermentar durante 20 minutos.
- Forme panes redondos y coloque en bandejas.
- Deje fermentar durante 1 hora.
- Hornee a 170°C durante 20 minutos.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción


Formulación: Número de panes elaborados

$$PAN = \frac{\text{Número de panes producidos}}{\text{Número de panes planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

		Código:	DPN-MEZ-PR-04
		Fecha de elaboración:	27-02-2023
		Última aprobación:	
		Revisión:	
		Versión:	01
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE PAN MESTIZO			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer el procedimiento necesario para la elaboración de pan mestizo, buscando la optimización de recursos.

B. ALCANCE

El procedimiento abarca el procedimiento para la elaboración del pan mestizo

C. RESPONSABLE

Jefe de producción

Maestro panadero

Ayudante

D. DEFINICIONES

Fermentar: Proceso por el cual las moléculas complejas se transforman en simples

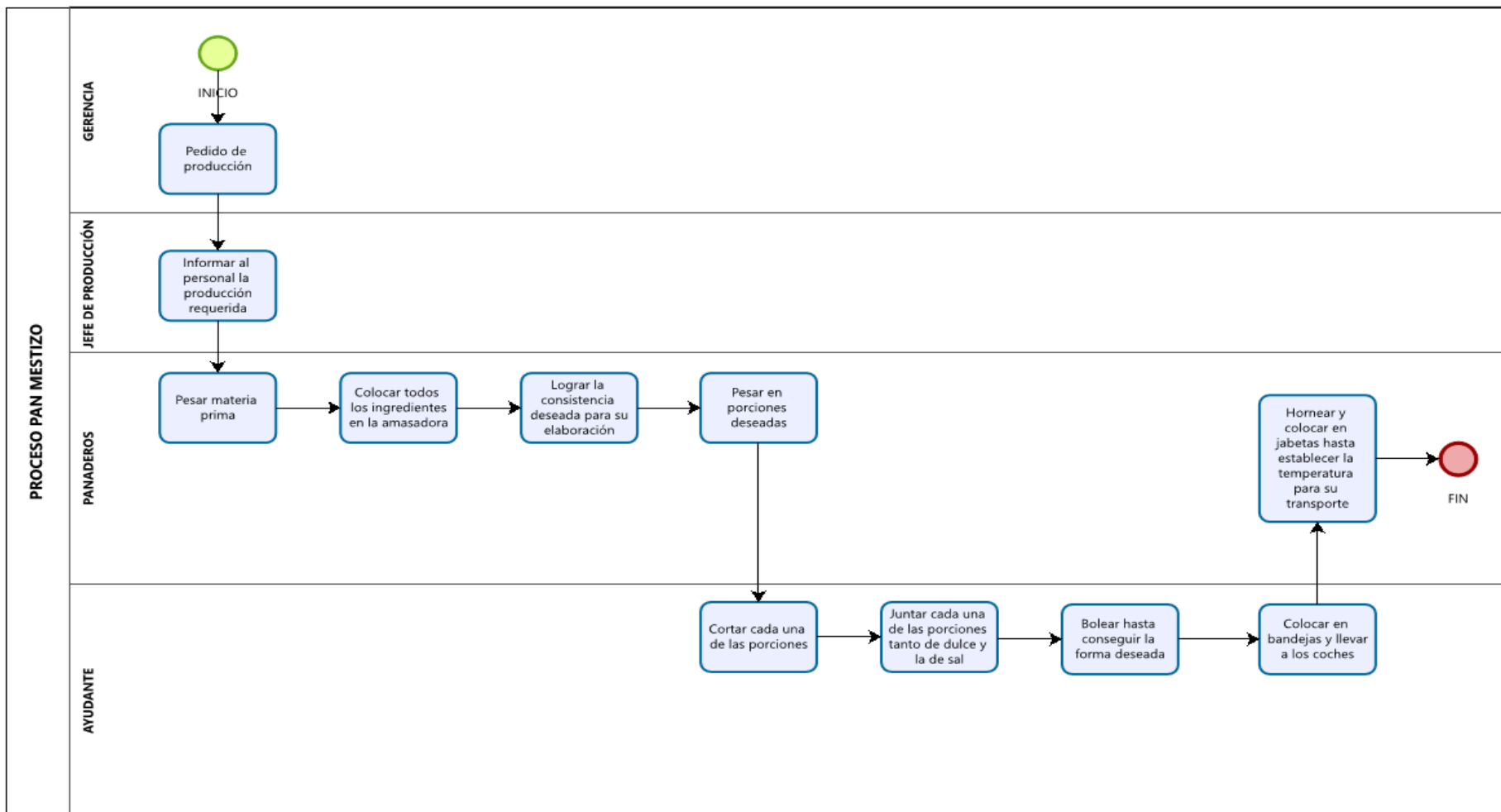
Amasar: consiste en mezclar de manera homogénea todos los ingredientes básicos del producto hasta lograr formar una masa elástica y flexible

E. DESARROLLO

- **Preparación masa 1 (exterior)**
- Coloca en la amasadora harina, agua, sal, azúcar, manteca vegetal, huevos, mejorador de masa y amasar hasta lograr una masa con poca elasticidad.
- Agregue la levadura y continúe amasando.
- deje fermentar durante 30 minutos.
- Dividida en porciones de 30 g.
- **Preparación masa 2 (interior)**
- Coloque en la amasadora harina, agua, sal, azúcar, margarina, huevos, mejorador de masa, esencia, colorante y amase hasta lograr un poco de elasticidad.

- Incorpore la levadura y amase hasta dejar una masa manejable.
- Deje fermentar durante 20 minutos.
- Dividida en porciones de 40 g.
- **Formación del pan**
- Junte las 2 masas, volé dejando la primera masa por fuera y coloque en una bandeja para horno, dejando el cierre de la masa arriba.
- Deje fermentar durante 1 hora
- Hornee a 180° durante 20 minutos.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción


Formulación: Número de panes elaborados

$$PAN = \frac{\text{Número de panes producidos}}{\text{Número de panes planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

	Código:	DPN-EMP-PR-05	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE EMPANADAS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Brindar la información necesaria para la elaboración de empanadas

B. ALCANCE

El procedimiento abarca los pasos para la elaboración de empanadas

C. RESPONSABLE

- Jefe de producción
- Maestro panadero
- Ayudante

D. DEFINICIONES

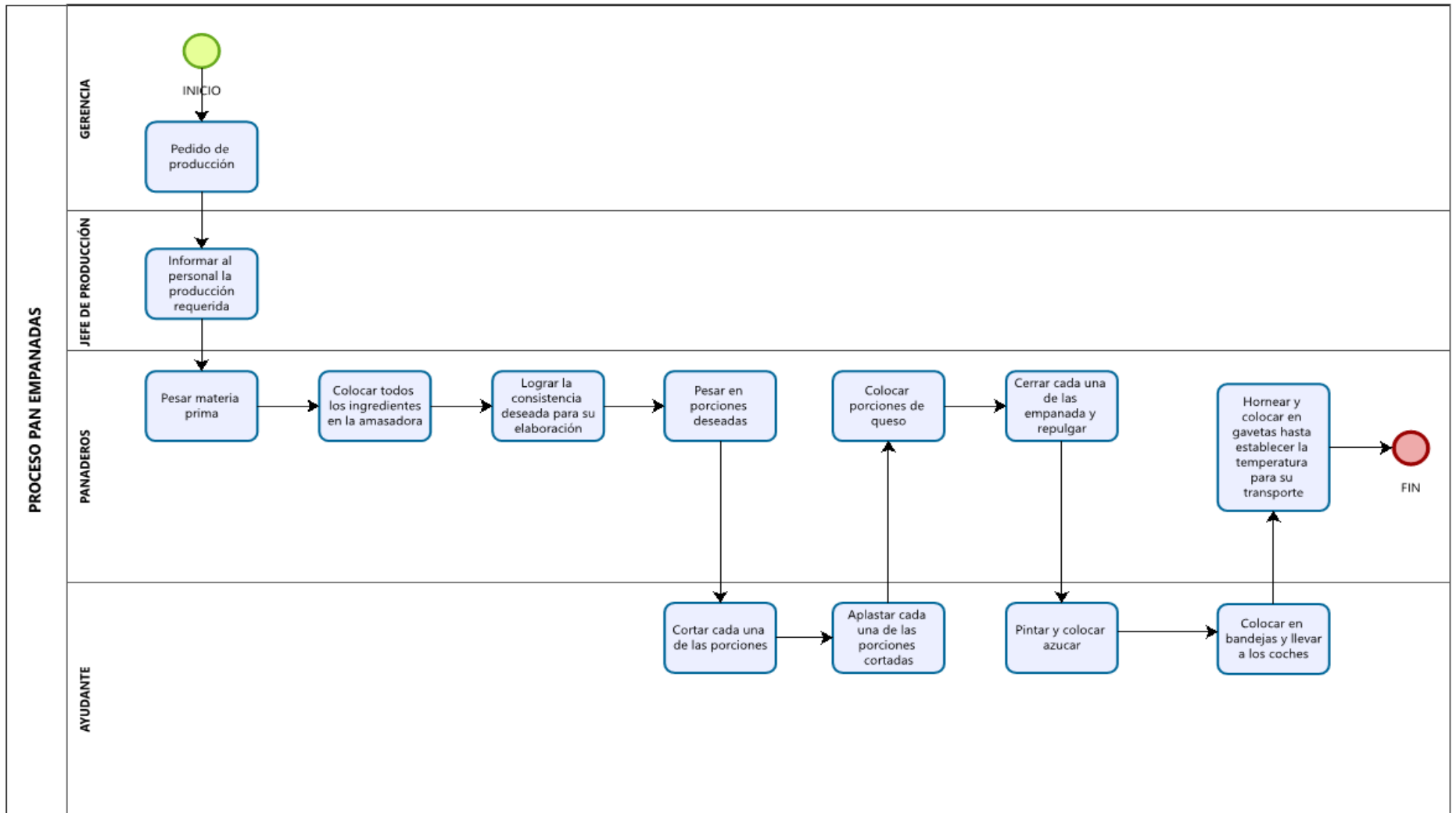
Fermentar: Proceso por el cual las moléculas complejas se transforman en simples

Amasar: consiste en mezclar de manera homogénea todos los ingredientes básicos del producto hasta lograr formar una masa elástica y flexible

E. DESARROLLO

- Coloque en la amasadora los 2 tipos de harina, agua, sal, azúcar, manteca vegetal, huevos y mejorador de masa.
- Amase hasta lograr una masa elástica.
- Finalmente incorpore la levadura fresca.
- Deje fermentar toda la masa durante 30 minutos.
- Divide la masa por porciones de 60 g
- Bolee y deje fermentar durante 15 minutos.
- Forme la empanada rellenándola de queso y cebolla.
- Deje fermentar durante 15 minutos
- Hornee a 190° durante 20 minutos.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción


Formulación: Número de panes elaborados

$$PAN = \frac{\text{Número de panes producidos}}{\text{Número de panes planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

		Código:	DPN-RSC-PR-06
		Fecha de elaboración:	27-02-2023
		Última aprobación:	
		Revisión:	
		Versión:	01
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE ROSCAS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer los procedimientos necesarios para la elaboración de roscas

B. ALCANCE

El procedimiento abarca la elaboración de roscas

C. RESPONSABLE

- Jefe de producción
- Maestro panadero
- Ayudante

D. DEFINICIONES

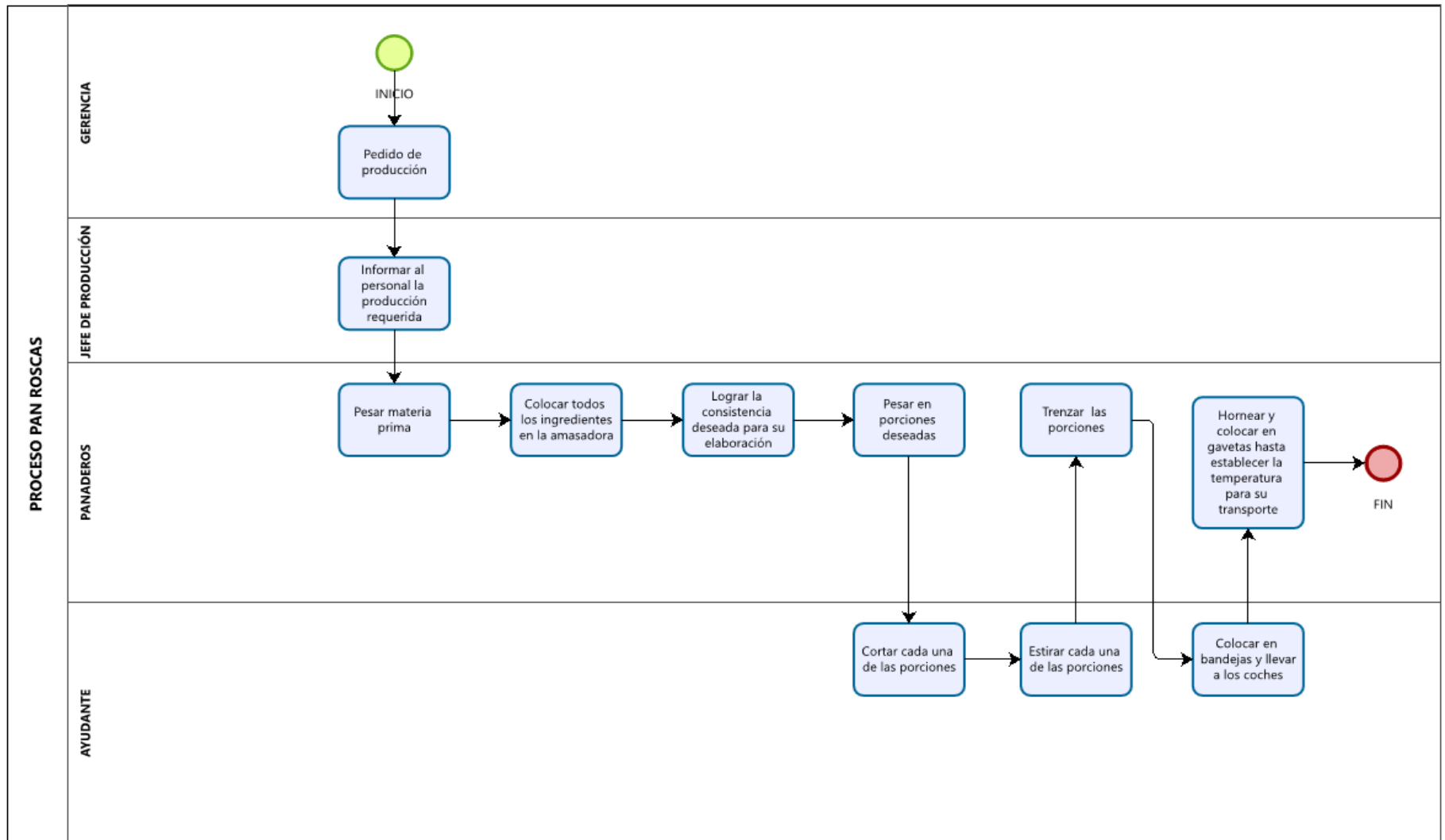
Hornear: aplicar calor a una masa de harina y agua fermentada para que se transforme, se expanda y se convierta en un pan digerible, esponjoso y crujiente

Levadura: denominado también fermento, se encargan de realizar la descomposición de distintos alimentos

E. DESARROLLO

- Incorpore en la amasadora harina, agua, sal, azúcar, manteca y amase hasta lograr un poco de elasticidad.
- Agregue la levadura y continúe amasando hasta que la masa quede manejable.
- Deje fermentar la masa durante 20 minutos.
- Forma las roscas y coloque en bandejas para hornear.
- Hornear a 170° durante 25 minutos.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción

Formulación: Número de roscas elaboradas

$$ROS = \frac{\text{Número de roscas producidos}}{\text{Número de roscas planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

		Código:	DPL-PST-PR-07
		Fecha de elaboración:	
		Última aprobación:	
		Revisión:	
		Versión:	01
INSTRUCTIVO LA ELABORACIÓN DE POSTRES (SELVA NEGRA)			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Desarrollar el procedimiento necesario para la elaboración de postres (Selva negra)

B. ALCANCE

El procedimiento abarca desde el proceso a la distribución del producto

C. RESPONSABLE

- Jefe de producción
- Maestro pastelero

D. DEFINICIONES

Almíbar: Jarabe en base de una disolución sobresaturada de agua y azúcar

Kirsch: Licor incoloro elaborado por la destilación del jugo de cerezas

E. DESARROLLO

Para el bizcocho de cacao:

- Batir a punto letra los huevos y las yemas cómo 50 g de azúcar, reservar.
- Batir las claras con 40 g de azúcar hasta que estén bien montadas.
- Unir los 2 partidos con movimientos envolventes e intercalar con harina y el cacao previamente tamizado.
- Volcar la preparación en una placa con papel siliconado, y cocinar en horno a 180°C durante 10 minutos, aproximadamente.
- Retirar del horno, desmoldar y dejar enfriar a temperatura ambiente.

Para el estofado de cerezas:

- Reducir en un sartén el almíbar, colocar las cerezas descarozadas y partidas por la mitad.
- Añadir el puré de cerezas y cuando rompa el hervor retirar del fuego.

- Reservar para su utilización

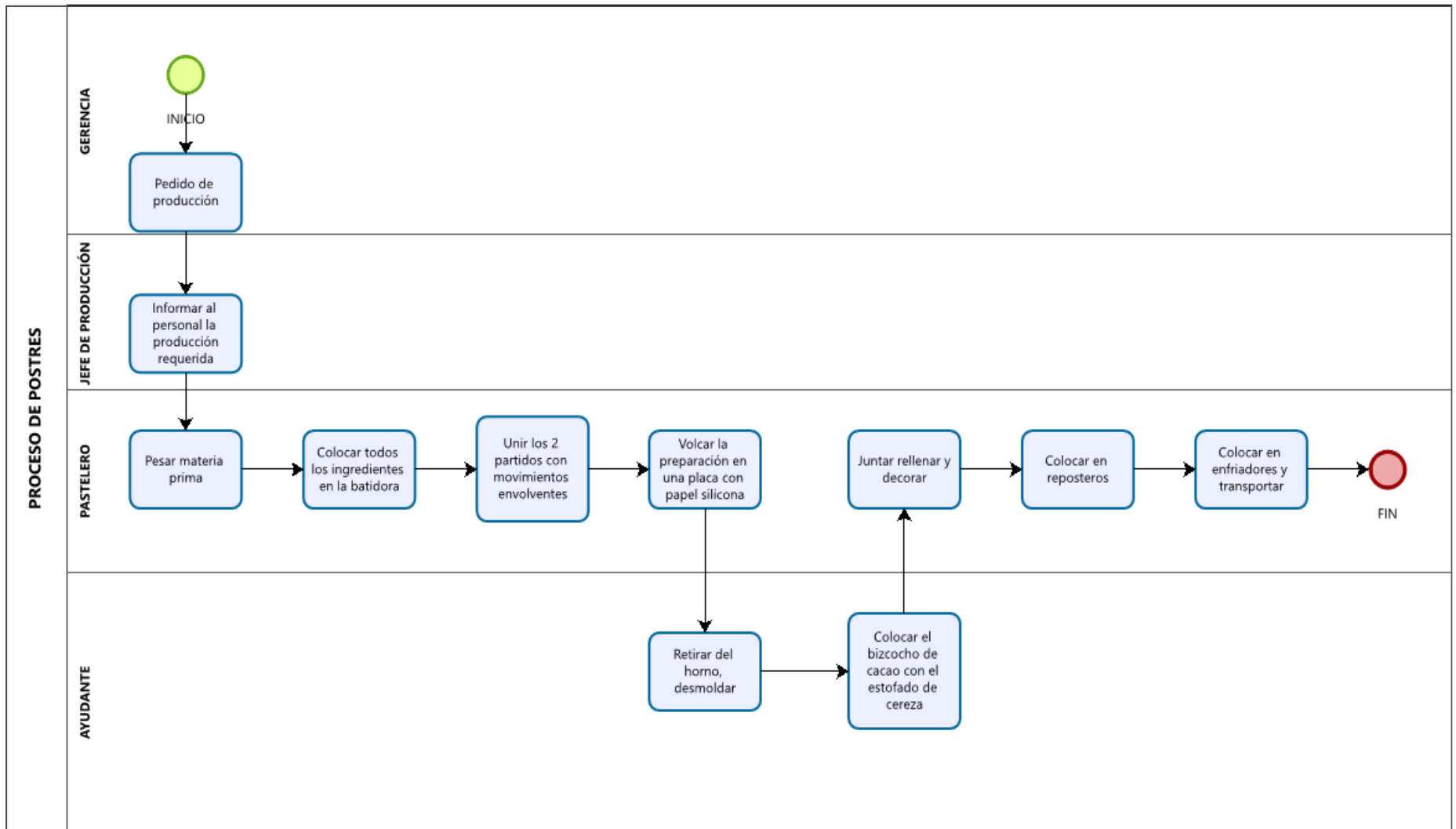
Para el punch de kirsch

- Mezclar los ingredientes en frío y reservar.

Para la crema montada de kirsch

- Hervir la crema de leche, retirar y agregar las yemas batiendo enérgicamente.
- Disolver la gelatina hidratada en el kirsch, añadir al batido y dejar reposar 24 horas.
- montar, rellenar en un molde rectangular de 4 cm de alto y congelar.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción


Formulación: Número de panes elaborados

$$PL = \frac{\text{Número de postres producidos}}{\text{Número de postres planeados}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

	Código:	DPL-JOJ-PR-08	
	Fecha de elaboración:	28-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE HOJALDRE			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Desarrollar el procedimiento necesario para la elaboración de hojaldre

B. ALCANCE

El procedimiento abarca la elaboración de hojaldre para los productos

C. RESPONSABLE

Jefe de producción

Maestro pastelero

D. DEFINICIONES

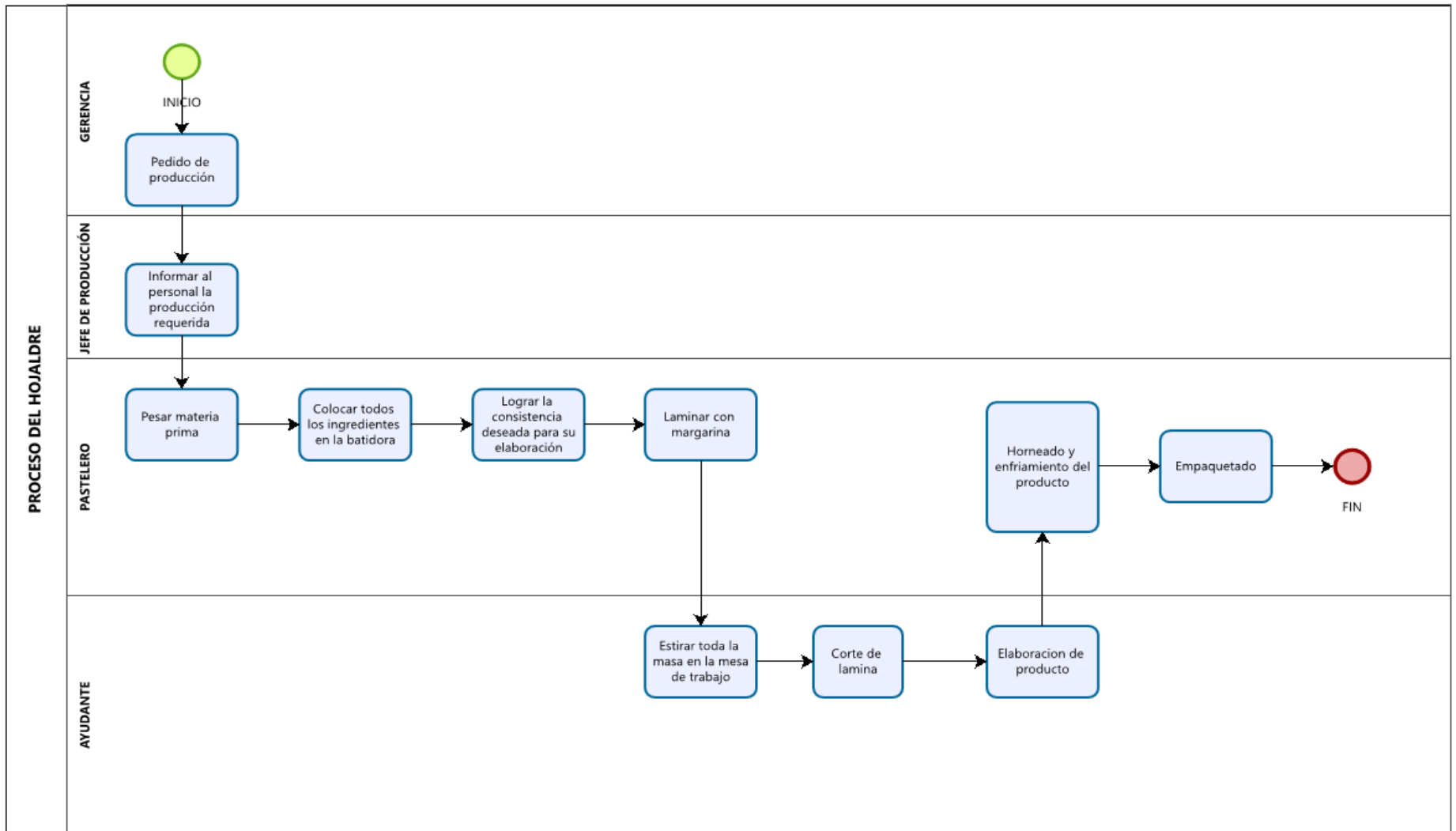
Film: Envase de pastelería apta para congelar

Cornet: Cucurucho, cono dentro del cual se coloca cualquier tipo de crema espesa

E. DESARROLLO

- Hacer una fontana con la harina y la sal.
- En el hueco poner la margarina hojaldre cortada en trozos, fría.
- Agregar el agua.
- Mezclar todo con el cornet.
- Verificar si le falta un poco de agua y agregar.
- Juntar todo sin amasar para no dar elasticidad.
- Estirar la masa en forma rectangular.
- Estirar la masa con un poco de harina y hacer una vuelta doble (4 veces el largo del ancho).
- Estirar con la llave a la derecha y hacer una vuelta simple (3 veces el ancho).
- Retirar el exceso de harina con una brocha
- Volver a estirar siempre con la llave a la derecha.
- Guardar en un film y refrigerar.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



Powered by

G. INDICADORES

Factor: Producción


Formulación: Kg de masa elaborado

$$HOJ = \frac{Kg \text{ de masa elaborado}}{Kg \text{ de masa planeada}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

	Código:	DPL-GAL-PR-10	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE GALLETAS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Establecer el procedimiento adecuado para la elaboración de galletas

B. ALCANCE

El procedimiento abarca la elaboración de galletas

C. RESPONSABLE

- Jefe de producción
- Maestro pastelero

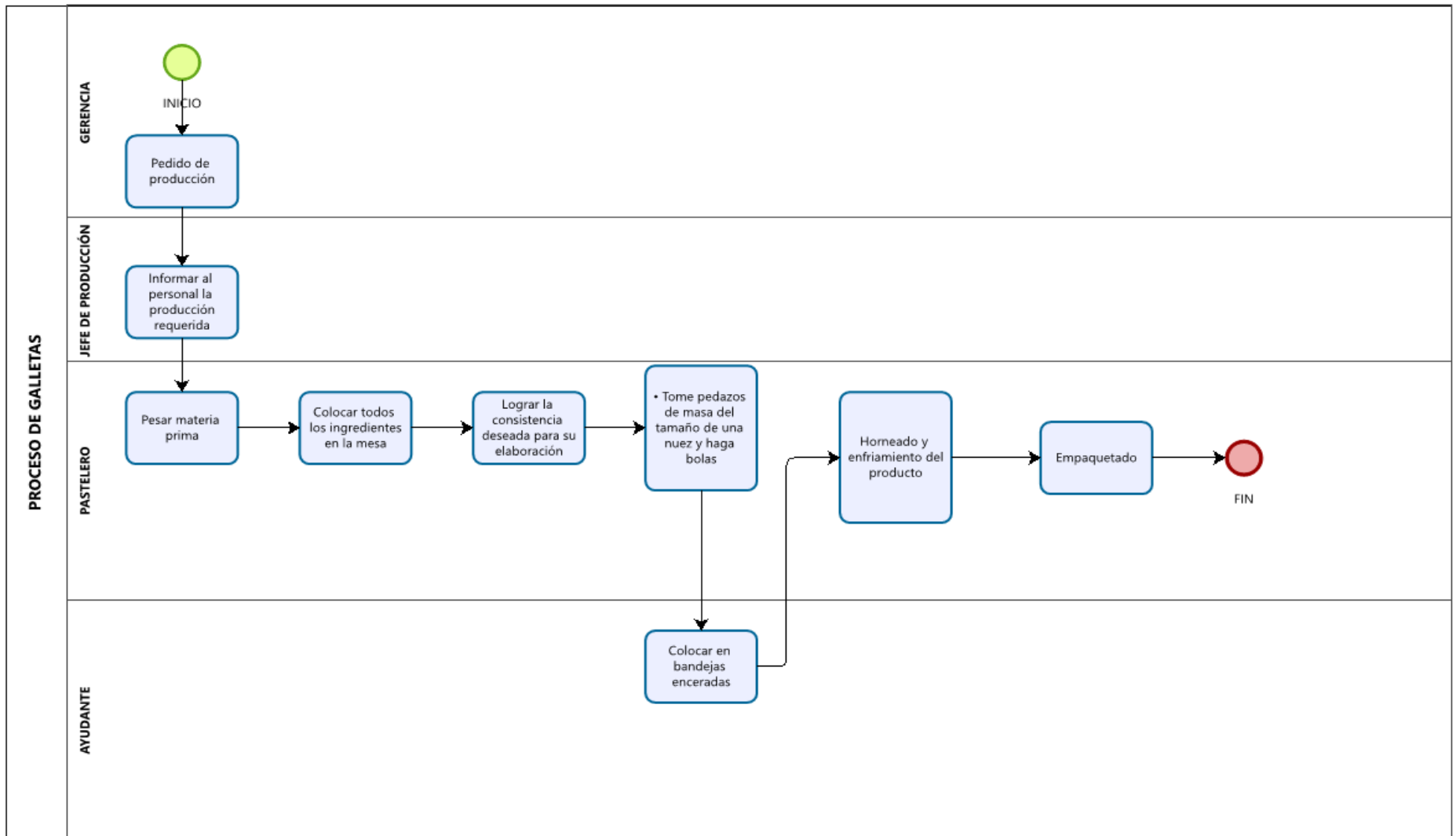
D. DEFINICIONES

Tanda: Conjunto de cosas de la misma clase que se realiza de forma sucesiva y ordenada

E. DESARROLLO

- Precaliente el horno a 190°. Ponga la mantequilla y el azúcar en un bol y mezclen con una batidora eléctrica hasta suavizarla.
- Añada el huevo, el extracto de vainilla y la miel, y sigue batiendo.
- Agregue la harina, la avena y la sal, revolviendo con una cuchara de madera.
- Añada los pistachos picados y los arándanos, y mezcle muy bien.
- Si la mezcla está muy rígida, añada un poco de leche para hacerle más flexible.
- Tome pedazos de masa del tamaño de una nuez y haga bolas con las palmas de su mano.
- Dispóngalas en 2 o 3 bandejas de hornear recubiertas con papel de horno y aplánelas, dejando suficiente espacio entre ellas para que se extiendan no
- Hornee de 10 a 15 minutos, hasta que la galleta esté dorada (tendrá que hacerlo por tandas).
- Deje enfriar en las bandejas antes de pasarlas a una rejilla.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción


Formulación: Número de galletas elaborados

$$PTAP = \frac{\text{Número de galletas producidas}}{\text{Número de galletas planeadas}} * 100\%$$

H. ANEXOS

I. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambio	Responsable

	Código:	DPL-TOR-PR-09	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE TORTAS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	

A. OBJETIVO

Describir el procesamiento necesario para la elaboración de tortas

B. ALCANCE

El procedimiento abarca desde el proceso a la distribución del producto

C. RESPONSABLE

- Jefe de producción
- Maestro pastelero

D. DEFINICIONES

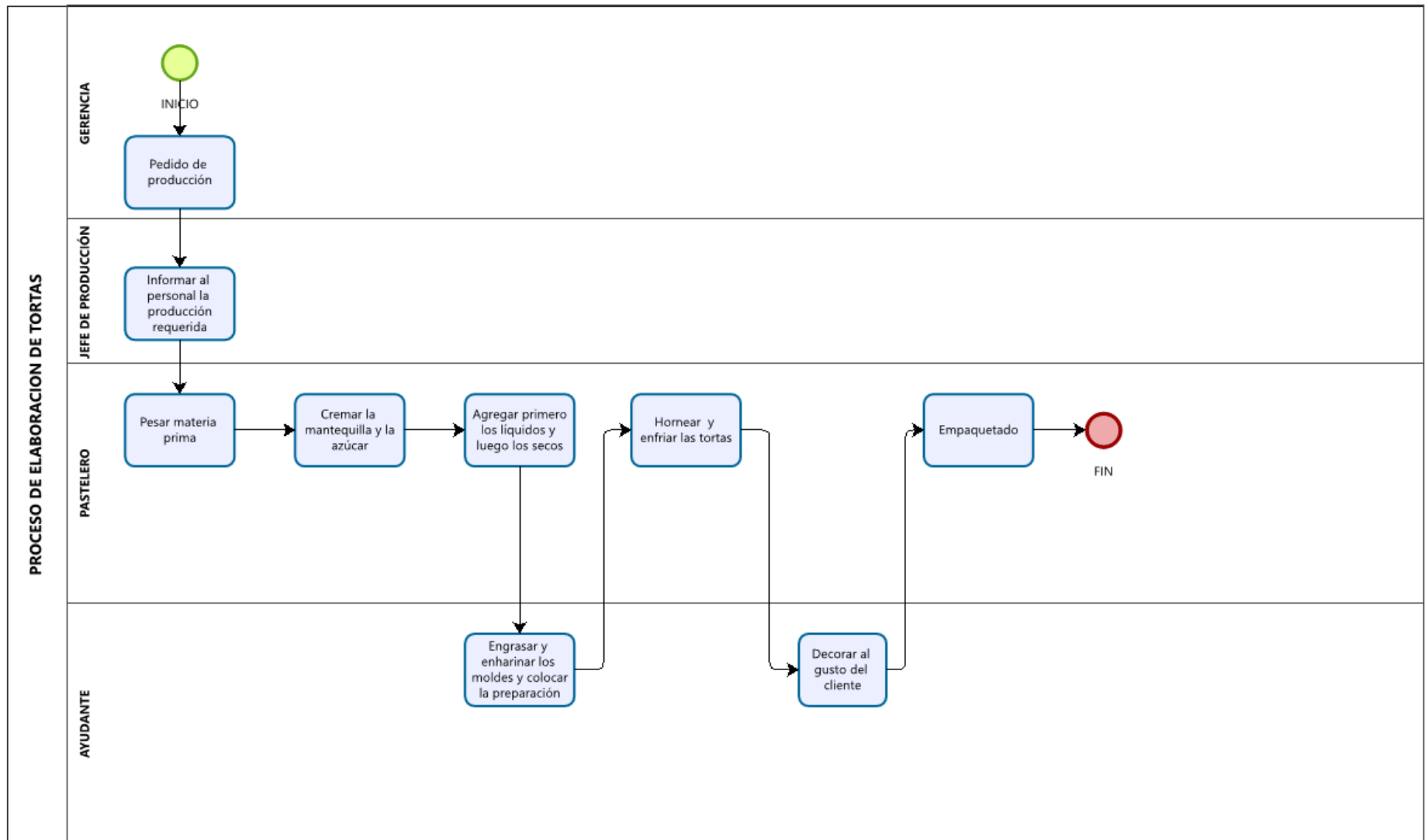
Tamizar: Separar las partes finas de las gruesas

E. DESARROLLO

- Batir la mantequilla a temperatura ambiente con el azúcar glass hasta que éste espumosa.
- Agregar las yemas, una a una, integra bien con un batidor después de cada incorporación.
- Derretir el chocolate a baño María. Incorporar a la preparación de yemas y mezclar
- Batir las claras con el azúcar a punto de nieve y agregarlas a la mezcla anterior en forma envolvente, para que la preparación no se baje.
- Tamizar la harina y el polvo para hornear e incorporarlos con movimientos suaves.
- Volcar la preparación en un molde de 24 cm y otro de 16 cm de diámetro previamente engrasados y enharinados.
- No llenar más de 3/4 de la capacidad de los moldes.
- Cocinar en un horno precalentado a 150°C por 50 minutos aproximadamente.
- Retirar del horno y dejar enfriar.

- Desmoldar con cuidado y cortar cada uno de los pasteles en 3 capas
- Colocar cada torta en recipientes y decorar al gusto.

F. DIAGRAMA DE FLUJO



G. INDICADORES

Factor: Producción

Formulación: Número de tortas elaborados

$$TOR = \frac{\text{Número de tortas producidas}}{\text{Número de tortas planeadas}} * 100\%$$

H. ANEXOS


I. CONTROL DE CAMBIOS

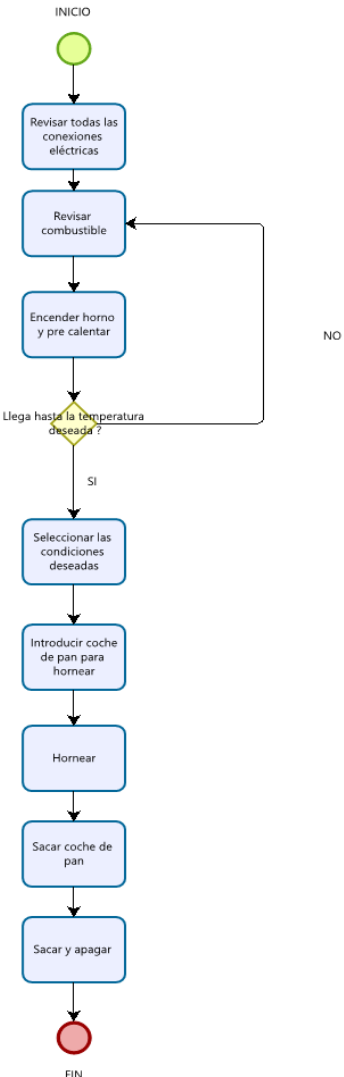
Versión	Fecha	Cambio	Responsable

4.3.4. Instructivos de la maquinaria

Se han desarrollado también instructivos de la maquinaria para que el personal involucrado en la producción se maneje y se relacione de mejor manera con la maquinaria que existe en la empresa. Esto sirve como un documento guía en donde se indican los pasos para manejar la maquinaria más compleja de la empresa.

Los instructivos cuentan con el encabezado referido en el control de documentos, así como un diagrama de flujo y los pasos para cada equipo, como se muestra a continuación:

		Código:	IN-HO-IN-01
		Fecha de elaboración:	28-02-2023
		Fecha aprobación final	
		Revisión:	
		Versión:	01
INSTRUCTIVO PARA LA UTILIZACION DEL HORNO			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 1 de 2

OBJETIVO : Dar a conocer el uso correcto del horno de la empresa	
DIAGRAMA DE FLUJO	PASOS
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">USO DEL HORNO</p>  <pre> graph TD INICIO((INICIO)) --> A[Revisar todas las conexiones eléctricas] A --> B[Revisar combustible] B --> C[Encender horno y pre calentar] C --> D{Llega hasta la temperatura deseada?} D -- NO --> B D -- SI --> E[Seleccionar las condiciones deseadas] E --> F[Introducir coche de pan para hornear] F --> G[Hornear] G --> H[Sacar coche de pan] H --> I[Sacar y apagar] I --> FIN((FIN)) </pre>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar todas la conexiones electricas del horno • Revisar estado del combustible, agua y aceite • Encender horno • Chequear que este trabajando el quemador correctamente • Verificar que llegue a la temperatura deseada • Colocar todas las condiciones deseadas para el trabajo de horneado • Introducir el coche de pan para su horneado • Sacar al tiempo establecido el coche de pan • Cerrar la puerta del horno y apagar

		Código:	IN-AMS-IN-02
		Fecha de elaboración:	28-02-2023
		Fecha aprobación final	
		Revisión:	
		Versión:	01
INSTRUCTIVO PARA LA UTILIZACION DE LA AMASADORA			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2 de 2

OBJETIVO : Dar a conocer el uso correcto de la amasadora de la empresa	
DIAGRAMA DE FLUJO	PASOS
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-weight: bold; margin-right: 10px;">USO DEL HORNO</div> <pre> graph TD INICIO((INICIO)) --> A[Revisar todas las conexiones eléctricas] A --> B[Prende la máquina] B --> C{Amasadora se prende correctamente} C -- NO --> A C -- SI --> D[Configura la velocidad de la máquina] D --> E[Colocar todos los ingredientes] E --> F[Comenzar el amasado] F --> G[revisar la consistencia de la masa] G --> H[Terminar el amasado apagar y limpiar] H --> FIN((FIN)) </pre> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • Antes de encender la amasadora tenemos que revisar las conexiones eléctricas que se encuentre en buen estado. • Encender la amasadora y alinear los accesorios de la maquina. • Alzar el cabezal de la amasadora introducir todos los ingredientes. • Bajare el cabezal colocar el tiempo que se desee amasar y la velocidad. • Una vez terminado el trabajo de amasado sacar la masa. • Limpiar el recipiente donde fue amasado y apagar.

CAPÍTULO V:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- El diagnóstico inicial realizado a la empresa permitió conocer la situación actual de la misma, la información obtenida brinda el conocimiento necesario para plantear un SGC adecuado de acuerdo a sus actividades económicas. Esta información es de mucha importancia ya que permite obtener una base de las actividades diarias, el manejo de la empresa, los problemas asociados, así como sus puntos débiles. De igual manera, el diagnóstico que se realizó de los diferentes aspectos nos permitió contar con las herramientas necesarias para la elaboración de la documentación pertinente para el cumplimiento de los requisitos del SGC.
- Al identificar las brechas de cumplimiento mediante la lista de verificación de cada cláusula de la Normativa ISO 9001:2015, se pudo distinguir que la empresa tuvo un bajo nivel de cumplimiento, con las brechas establecidas se identificó los requisitos que más se necesitaba trabajar y fortalecer en la empresa, entre ellas estuvieron en los requisitos de los requisitos de apoyo, evaluación y seguimiento y mejora.
- El análisis de las brechas y el diagnóstico inicial de la empresa permitió establecer la documentación necesaria para establecer un SGC, para esto se clasificó y jerarquizó la documentación creando un criterio estándar para la empresa, en donde en el nivel más alto se encuentra el Manual de calidad, siguiendo con los procesos del SGC, los procedimientos e instructivos. Esto permite que la empresa posea información documentada de acuerdo a los requisitos de la norma, estableciendo los documentos requeridos para una futura implementación del mismo, beneficiando todos los procesos de la empresa al enfatizar los controles de la misma y así poder caracterizarse y sobresalir ante la competencia.

5.2. Recomendaciones

- Al implantar el SGC es necesario contar con un análisis económico del mismo, para que la alta gerencia pueda planificar y poseer los recursos necesarios para que este sistema sea manejado con eficiencia.
- Es recomendable tener el compromiso de la alta dirección de la empresa o la gerencia para cumplir con cabalidad los requisitos expuestos del sistema, debido a que de esto dependerá el éxito que posea. Realizar programas de capacitación sobre el SGC es esencial para concientizar al personal de la importancia del mismo.
- Al elaborar la documentación requerida para la empresa tener claro los requisitos que aborda el Sistema a implementar, así mismo verificar que la información documentada no se encuentre duplicada o no cumpla con los formatos establecidos.
- Siempre al realizar una visita de campo tomar todas las medidas de protección necesarias para no contaminar el área de trabajo de la empresa, así como no involucrarse en las actividades normales del trabajador.

REFERENCIAS

- [1] Universidad UNADE, “Calidad del Producto,” *UNADE*, Dec. 17, 2019. <https://unade.edu.mx/calidad-del-producto/#:~:text=Su funci3n primordial consiste en,desperdicios de la materia prima.> (accessed Aug. 30, 2022).
- [2] ISO.ORG, “ISO 9001:2015(es), Sistemas de gesti3n de la calidad,” *ISO 9001:2015 Sistemas de Gesti3n de calidad*, 2015. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es> (accessed Aug. 30, 2022).
- [3] J. Barriga, “Propuesta de implementaci3n de un modelo de Sistema de Gesti3n de Calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2015 en la empresa consultora MRPROCESSI CÍA.LTDA,” Pontificia Universidad Cat3lica del Ecuador , Quito, 2019. Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: [http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17028/Tesis final MBA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17028/Tesis%20final%20MBA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [4] C. P3rez, “Propuesta de dise1o de un sistema de gestion ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 Caso: Gesti3n de Artes Gr1aficas del Instituto Geogr1afico Militar,” Universidad Andina Sim3n Bol3var, Quito, 2020. Accessed: Aug. 30, 2022. [Online]. Available: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7175/1/T3095-MGCI-Perez-Propuesta.pdf>
- [5] P. Valverde, “Sistema de Gesti3n de Calidad seg3n ISO 9001:2015 en Construcciones Ayala S.A.,” Universidad Internacional de la Rioja, 2017. Accessed: Aug. 30, 2022. [Online]. Available: https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/4744/definitivo_patricia_valverde_ibarrola.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- [6] A. Gomez, “Dise1o de un sistema de gesti3n de calidad basado en ISO 9001:2015 en una peque1a empresa Pastelería G&D Cakes,” Universidad Nacional de San Agust3n de Arequipa, Arequipa, 2022. Accessed: Aug. 30, 2022. [Online]. Available: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13963/UPgodeak.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [7] G. Diaz and D. Salazar, “La calidad como herramienta estrat3gica para la gesti3n


- empresarial.,” *Podium*, no. 39, pp. 19–36, Jun. 2021, doi: 10.31095/PODIUM.2021.39.2.
- [8] J. Jabaloyes, J. Carot, and A. Carrión, *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Universitat Politècnica de Valencia, 2020. Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: <https://elibro.net/es/ereader/uta/165233>
- [9] H. Hernández, I. Barrios, and D. Martínez, *Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones*, vol. 16. Bogotá: Criterio libre , 2018. Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- [10] J. Mayo, N. Loredó, and S. Reyes, “En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición,” *Retos la Dir.*, vol. 9, no. 2, pp. 49–67, 2015, Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552015000200004&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- [11] ISO 9000, “ISO 9000:2015(es) Fundamentos y vocabulario,” *Sistemas de gestión de calidad*, 2016. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es> (accessed Jan. 28, 2023).
- [12] G. Gorotiza and E. Romero, “El sistema de gestión de calidad con ISO 9001: 2015 como estrategia para el mejoramiento de los procesos de la Comercializadora ITM,” *Polo del Conoc. Rev. científico - Prof. ISSN-e 2550-682X*, Vol. 6, N^o. 4, 2021, págs. 270-294, vol. 6, no. 4, pp. 270–294, 2021, doi: 10.23857/pc.v6i4.2561.
- [13] J. M. Cortés, *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*, Primera. España: ICB, 2017. Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: <https://elibro.net/es/ereader/uta/56053>
- [14] ISO 9001, “¿Qué es la gestión de la calidad y como nos ayuda?,” *Cambios clave Norma ISO 9001:2015*, Aug. 25, 2020. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/08/que-es-la-gestion-de-la-calidad/> (accessed Jan. 28, 2023).
- [15] O. Naranjo, “Diseño e implementación de un Sistema de gestión de calidad basado en a norma ISO 9000:2015 para las áreas de instalación, ajuste y matenimiento, Cao Keyco Ascensores,” Pontifica Universidad Católica del

- Ecuador , Quito, 2019. Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17165/TESIS_MBA_OSW_ALDO_NARANJO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- [16] J. Chacón and S. Rugel, “Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad,” *Rev. Espac.*, vol. 39, no. 50, Dec. 2018, Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395014.html>
- [17] S. Murrieta, E. Ochoa, and B. Carballo, “Reflexión crítica de los sistemas de gestión de calidad: ventajas y desventajas,” *En-Contexto*, vol. 8, no. 12, 2020, Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: <https://www.redalyc.org/journal/5518/551865938006/551865938006.pdf>
- [18] A. Cárdenas and J. Malagón, “Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9000:2015 en Comestibles JYM S.A.,” Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Bogotá, 2020. Accessed: Jan. 28, 2023. [Online]. Available: <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/25371/MalagónArenasJuanSebastián2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [19] GlobalSuite, “¿Qué son las normas ISO?,” Mar. 05, 2020. <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-son-normas-iso/> (accessed Jan. 28, 2023).
- [20] Escuela Europea de excelencia, “Beneficios y ventajas de implementar ISO 9001,” Jun. 28, 2017. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2017/06/beneficios-y-ventajas-de-implementar-iso-9001/> (accessed Jan. 28, 2023).
- [21] S. Sirvent, V. Gisbert, and E. Pérez, “Los 7 principios de Gestión de la Calidad en ISO 9001,” *Ciencias Edición Espec.*, pp. 10–18, 2017, doi: 10.17993/3cemp.2017.especial.10-18.
- [22] ISO 9001, “La ISO 9001:2015 y los principios de gestión de la calidad,” Feb. 01, 2022. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/02/la-iso-90012015-y-los-principios-de-gestion-de-la-calidad/> (accessed Jan. 28, 2023).
- [23] M. Vergara, “Los manuales de procedimiento como herramientas de control interno de una organización,” *Univ. y Soc.*, vol. 9, pp. 247–252, 2017, [Online]. Available: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

- [24] H. Hernández Palma, D. Martínez Sierra, and D. Cardona Arbeláez, “Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación,” *Saber, Cienc. y Lib.*, vol. 11, no. 1, pp. 141–150, 2016, doi: 10.18041/2382-3240/saber.2016v11n1.499.
- [25] G. U. de Cantabria, “Manual Gestión por Procesos,” *Universidad de Cantabria*, 2019. <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC- v10.pdf>
- [26] R. F. Campaña, “Sistema de Gestión de Calidad Basado en la ISO: 9001 para la Empresa ‘Ingeauto,’” Universidad Técnica de Ambato, 2019. [Online]. Available: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29506/1/Tesis_t1550id.pdf
- [27] L. A. A. Huerta, “Mapeo de procesos,” 2016, [Online]. Available: <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2016/11/definicion-etapas-mapeo-procesos-1.pdf>

ANEXOS:

Anexo 1: Lista de verificación de limpieza del personal (Atención al cliente-Producción)

	Código:	DS-SGC-LV-01		
	Fecha de elaboración:	27-02-2023		
	Ultima aprobación:			
	Revisión:			
	Versión:	01		
Lista de verificación de limpieza del personal (Atención al cliente)				
Fecha de emisión				
Inspector asignado				
ITEM	CUMPLE			OBSERVACIONES
A. LIMPIEZA DEL PERSONAL	SI	NO	N/A	
1. Utilizan uniforme adecuado, limpio y calzado cerrado				
2. Presenta limpieza e higiene personal adecuada para la atención				
3. No presenta afecciones en la piel o enfermedades infectocontagiosas				
4. Utilizan mallas para recubrir el cabello y tapabocas de forma adecuada y permanente				
5. El personal que manipula directamente el producto se lava y desinfecta las manos cada vez que sea necesario				
6. El personal no realiza sus actividades externas con el uniforme de la empresa				
TOTAL				

	Código:	DS-SGC-LV-02		
	Fecha de elaboración:	27-02-2023		
	Ultima aprobación:			
	Revisión:			
	Versión:	01		
Lista de verificación de limpieza del personal (Producción)				
Fecha de emisión				
Inspector asignado				
ITEM	CUMPLE			OBSERVACIONES
B. LIMPIEZA DEL PERSONAL	SI	NO	N/A	
1. Utilizan uniforme adecuado, limpio y calzado cerrado				
2. Presenta limpieza e higiene personal adecuada (pelo, uñas, manos limpias)				
3. No presenta afecciones en la piel o enfermedades infectocontagiosas				
4. Utilizan mallas para recubrir el cabello y tapabocas de forma adecuada y permanente				
5. El personal que manipula directamente el producto se lava y desinfecta las manos cada vez que sea necesario				
6. El personal no realiza sus actividades externas con el uniforme de la empresa				
7. El personal al empezar la jornada no utiliza ningún tipo de fragancia				
TOTAL				

Anexo 2: Registro de limpieza de las instalaciones


				Código:		DS-SGC-FO-10	
				Fecha de elaboración:		27-02-2023	
				Fecha última aprobación:			
				Revisión:			
				Versión:		01	
Registro de limpieza de las instalaciones							
Fecha de emisión							
Establecimiento							
FECHA	HORA	ÁREA DE PRODUCCIÓN	ÁREA DE VENTAS	BAÑOS	ENCARGADO	FIRMA	OBSERVACIONES

Anexo 2: Lista de verificación de las condiciones de la infraestructura y maquinaria

		Código:		DS-SGC-LC-03	
		Fecha de elaboración:		27-02-2023	
		Ultima aprobación:			
		Revisión:			
		Versión:		01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Lista de verificación de las condiciones de la infraestructura y maquinaria					
ITEM		CUMPLE			OBSERVACIONES
A. INSTALACIONES/INFRAESTRUCTURA		SI	NO	N/A	
1. Pisos					
1.1. Características de los materiales de construcción	Resistentes				
	Lisos				
	Impermeables				
	De fácil limpieza				
1.2. Están en buen estado de conservación					
1.3. Superficies seguras y adecuadas para el trabajo					
1.4. Se encuentran limpios, secos y sin desperdicios					
1.5. Se encuentran libres de obstáculos					
1.6. Uniones de los pisos completamente sellados					
2. Paredes					
2.1. Características de los materiales de construcción	Resistentes				
	Lisos				
	Impermeables				
	De fácil limpieza				
2.2. Están en buen estado de conservación					
2.3. Están en condiciones adecuadas de limpieza					
2.4. No desprenden partículas					
2.5. Uniones de paredes y pisos completamente selladas					
3. Techo					
3.1. Características de los materiales de construcción	Resistentes				
	Lisos				
	Impermeables				
	De fácil limpieza				
3.2. Están en buen estado de conservación					
3.3. Están en condiciones adecuadas de limpieza					
3.4. No desprenden partículas					
4. Drenajes					
4.1. Protección adecuada					
4.2. Fácil mantenimiento y limpieza					
4.3. Se encuentran limpios, secos y sin desperdicios					

5. Otros				
5.1. Lugares de almacenamiento de basura ordenados				
5.2. Recipientes de recolección de basura de tamaño adecuado				
5.3. Pasillos y líneas de producción sin obstáculos				
5.4. Pasillos y líneas de producción señalizados y demarcados				
B. MAQUINARIA				
6. Limpieza				
6.1. Se Encuentran limpias				
6.2. Están libres de derrames de líquidos				
6.3. El espacio en donde se encuentra están limpios y sin imperfecciones				
7. Funcionamiento				
7.1. Buenas condiciones para realizar actividades				
7.2. Cuentan con un paro de emergencia accesible por el operador				
7.3. Las maquinarias y equipos se encuentran protegidos debidamente				
TOTAL				
RESPONSABLE				
Nombre:	Firma	Hora	Fecha de aplicación:	de

Anexo 3: Lista de verificación de inspección de vehículos internos

	Código:	DS-SGC-LC-04		
	Fecha de elaboración:	27-02-2023		
	Ultima aprobación:			
	Revisión:			
	Versión:	01		
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Lista de verificación para la inspección de vehículos internos				
IDENTIFICACIÓN DEL CONDUCTOR				
NOMBRES Y APELLIDOS				
FECHA DE INSPECCIÓN				
ITEM	CUMPLE			OBSERVACIONES
1. LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN	SI	NO	N/A	
1.1. Se encuentran limpios, lavados, desinfectados				
1.2. Vehículo libre de olores				
1.3. Se encuentra libres de materiales ajenos a la carga (hongos, óxidos, plagas)				
1.4. Superficies internas del contenedor (Pisos, paredes, techos) fabricadas con materiales fáciles de limpiar				
2. CONDUCTOR				
2.1. Personal de transporte presenta buenos hábitos de higiene				
2.2. Personal con buen estado de salud				
TOTAL				

Anexo 4: Formato para órdenes de pedidos

	Código:	DS-SGC-FO-08	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Última aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Orden de Pedidos			
Establecimiento			
DATOS DEL CLIENTE			
Nombres			
Cédula			
Teléfono			
Dirección			
Correo electrónico			
Hora y fecha			
CANTIDAD	TIPO DE PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL

ABONO	
FECHA Y HORA DE ENTREGA	

Subtotal	
Descuento %	
IVA 12%	
TOTAL A PAGAR	

Observaciones:


Anexo 5: Registro e identificación de proveedores

	Código:	DS-SGC-FO-11
	Fecha de elaboración:	27-02-2023
	F. última aprobación:	
	Revisión:	
	Versión:	01
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Listado de proveedores		
IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR		
PROVEEDOR		
DIRECCIÓN		
TELÉFONO		
PERSONA DE CONTACTO		
PRODUCTOS		
OBSERVACIONES		
IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR		
PROVEEDOR		
DIRECCIÓN		
TELÉFONO		
PERSONA DE CONTACTO		
PRODUCTOS		
OBSERVACIONES		


Anexo 6: Ficha técnica de recepción de materia prima

						Código:	DS-SGC-FO-02
						Fecha de elaboración:	27-02-2023
						Ultima aprobación:	
						Revisión:	
						Versión:	01
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Registro de control Recepción de materia prima							
FECHA	PROVEEDOR	DOCUMENTACIÓN (Facturas, orden de pedido)	ESTADO DEL PRODUCTO	CONDICIONES DE TRANSPORTE	FECHA CONSUMO/ CADUCIDAD	OBSERVACIONES	


Anexo 7: Registro de entrada y salida del personal

				Código:	DS-SGC-FO-01	
				Fecha de elaboración:	27-02-2023	
				Última aprobación:		
				Revisión:		
				Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Registro de entrada y salida del personal						
	FECHA DE INGRESO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA	FIRMA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						


Anexo 8: Registro de recolección y disposición de residuos sólidos

	Código:	DS-SGC-FO-02	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Ultima aprobación:		
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Registro de recolección y disposición de residuos sólidos			
	FECHA (dd/mm/aa)	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			


Anexo 9: Perfil que debe cumplir el personal

	Código:	DS-SGC-DO-03
	Fecha de elaboración:	27-02-2023
	Revisión:	
	Versión:	01
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Formato Perfil del Cargo		
Identificación del cargo		
Nombre del cargo	Administrador	
Área que corresponde	Administración	
Descripción del cargo/ Misión del cargo		
Evaluar el desempeño del personal, selección de proveedores, administración de la Panadería y Pastelería “El Almendro” de acuerdo a los lineamientos de la empresa, control de los inventarios para que cuenten con los recursos diarios.		
Nivel de decisión en la empresa	Alto	
REQUERIMIENTOS DEL CARGO		
Nivel básico de conocimiento	Profesional graduado en Administración de empresas, Ingeniero comercial, ingeniero industrial o afines.	
Formación complementaria	Posgrado en administración, innovación, planeación estratégica	
Conocimientos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> – Conocimientos en el manejo del paquete de Microsoft Office (Office, Excel, Access) – Manejo del personal – Manejo de inventarios – Buenas prácticas de manufactura – Manejo de alimentos 	
Experiencia laboral		
Tiempo requerido	2 años o mas	
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)	– Experiencia en cargos similares	
Información básica del cargo		
Alcance del cargo		
Jefe inmediato	Gerente	
Quienes le reportan	<ul style="list-style-type: none"> – Asistente contable – Empleadas de mostrador 	
Áreas externas con que se relaciona	<ul style="list-style-type: none"> – Proveedores – Clientes 	


Áreas internas con que se relaciona	– Todas las áreas de administración y producción de la empresa		
Valores y competencias institucionales			
Valor	Nivel requerido para el cargo		
	Alto	Medio	Bajo
Autonomía	X		
Bondad	X		
Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional		Orientación a resultados	
Organización		Trabajo en equipo	
Gestión y optimización de recursos		Capacidad de negociación	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Participar en el diseño, implementación y mejora del SGC		Control de calidad	
Selección de proveedores		Revisión de inventario	
Evaluar y dar seguimiento al desempeño del personal			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Última fecha de actualización:			

	Código:	DS-SGC-DO-04	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Formato Perfil del Cargo			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo		Asistente Contable	
Área que corresponde		Financiero	
Descripción del cargo/ Misión del cargo			
Ayudar con las actividades contables, recepción y pago de facturas y cumplir con todas las disposiciones legales y tributarias que exige las organizaciones de control.			
Nivel de decisión en la empresa		Medio	
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Nivel básico de conocimiento		Profesional graduado en Contabilidad y Auditoría.	
Formación complementaria		-----	
Conocimientos técnicos		<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos actualizados en Tributación. - Manejo de páginas SRI, IESS, SUT. - Manejo de inventarios - Declaraciones - Sólidos conocimientos contables, 	
Experiencia laboral			
Tiempo requerido		1 años o mas	
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)		<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en cargos similares 	
Información básica del cargo			
Alcance del cargo			
Jefe inmediato		Administrador	
Quienes le reportan		<ul style="list-style-type: none"> - Jefe de producción - Empleadas de mostrador 	
Áreas externas con que se relaciona		<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes 	
Áreas internas con que se relaciona		<ul style="list-style-type: none"> - Todas las áreas de administración y producción de la empresa 	
Valores y competencias institucionales			
Valor		Nivel requerido para el cargo	
		Alto	Medio


Autonomía	X		
Bondad	X		
Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional		Orientación a resultados	
Organización		Trabajo en equipo	
Gestión y optimización de recursos		Capacidad de negociación	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Inventario de la empresa		Control de stock en las sucursales	
Declaraciones		Cuadre de cajas	
Pagos de facturas			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Última fecha de actualización:			

	Código:	DS-SGC-DO-05
	Fecha de elaboración:	27-02-2023
	Revisión:	
	Versión:	01
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Formato Perfil del Cargo		
Identificación del cargo		
Nombre del cargo	Jefe de Producción	
Área que corresponde	Producción	
Descripción del cargo/ Misión del cargo		
Coordinar, supervisar y evaluar la eficiencia del área respecto a la disponibilidad de líneas de proceso de producción, para atender la demanda comercial y de clientes relacionados, controlando el costo de producción, tiempo del proceso, disponibilidad de materias primas y el cumplimiento de políticas y procedimientos vigentes en la compañía.		
Nivel de decisión en la empresa	Medio	
REQUERIMIENTOS DEL CARGO		
Nivel básico de conocimiento	Ing. en Alimentos, Ing. Industrial	
Formación complementaria	-----	
Conocimientos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> - Control de procesos - Conocimiento en panadería y pastelería - Buenas prácticas de manufactura - Control de logística 	
Experiencia laboral		
Tiempo requerido	3 años o mas	
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en cargos similares 	
Información básica del cargo		
Alcance del cargo		
Jefe inmediato	Administrador	
Quienes le reportan	<ul style="list-style-type: none"> - Panadero - Pastelero - Ayudante 	
Áreas externas con que se relaciona	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes 	
Áreas internas con que se relaciona	<ul style="list-style-type: none"> - Todas las áreas de administración y distribución y transporte 	
Valores y competencias institucionales		
Valor	Nivel requerido para el cargo	


	Alto	Medio	Bajo
Autonomía	X		
Bondad	X		
Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional		Orientación a resultados	
Organización		Trabajo en equipo	
Gestión y optimización de recursos		Capacidad de negociación	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Producción		Control y mantenimiento	
Control de tiempos		Supervisar personal a cargo	
Control de calidad			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Última fecha de actualización:			

	Código:	DS-SGC-DO-06	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO”			
Formato Perfil del Cargo			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo		Panadero	
Área que corresponde		Producción	
Descripción del cargo/ Misión del cargo			
Conocimientos sólidos en la elaboración de todo tipo de pan, que sepa trabajar bajo presión y en equipo en horario nocturno.			
Nivel de decisión en la empresa		Medio	
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Nivel básico de conocimiento		Panadería	
Formación complementaria		-----	
Conocimientos técnicos		-----	
Experiencia laboral			
Tiempo requerido		1 años o más	
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)		– Experiencia en Panadería	
Información básica del cargo			
Alcance del cargo			
Jefe inmediato		Jefe de Producción	
Quienes le reportan		– Ayudante	
Áreas externas con que se relaciona		-----	
Áreas internas con que se relaciona		– Área de producción	
Valores y competencias institucionales			
Valor	Nivel requerido para el cargo		
	Alto	Medio	Bajo
Autonomía	X		
Bondad	X		


Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional	Orientación a resultados		
Organización	Trabajo en equipo		
Gestión y optimización de recursos			
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Realización de pan	Horneado		
Realización de pesaje	Labrado de pan		
Control de calidad			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Última fecha de actualización:			

	Código:	DS-SGC-DO-07	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO”			
Formato Perfil del Cargo			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo		Pastelero	
Área que corresponde		Producción	
Descripción del cargo/ Misión del cargo			
Conocimientos sólidos en la elaboración de todo tipo de postres, bocaditos, galletas, tortas que sepa trabajar bajo presión y en equipo.			
Nivel de decisión en la empresa		Medio	
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Nivel básico de conocimiento		Pastelería	
Formación complementaria		-----	
Conocimientos técnicos		-----	
Experiencia laboral			
Tiempo requerido		1 años o mas	
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)		– Experiencia en Pastelería	
Información básica del cargo			
Alcance del cargo			
Jefe inmediato		Jefe de Producción	
Quienes le reportan		– Ayudante	
Áreas externas con que se relaciona		-----	
Áreas internas con que se relaciona		– Área de producción	
Valores y competencias institucionales			
Valor	Nivel requerido para el cargo		
	Alto	Medio	Bajo
Autonomía	X		
Bondad	X		

Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional	Orientación a resultados		
Organización	Trabajo en equipo		
Gestión y optimización de recursos			
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Realización de productos de pastelería	Horneado		
Cuidado de utensilios	Decorado de tortas		
Control de calidad			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Última fecha de actualización:			

	Código:	DS-SGC-DO-08	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO”			
Formato Perfil del Cargo			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo		Ayudante	
Área que corresponde		Producción	
Descripción del cargo/ Misión del cargo			
Una persona que trabaje en equipo que le guste aprender y tenga conocimientos en panadería y pastelería .			
Nivel de decisión en la empresa		Bajo	
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Nivel básico de conocimiento		Panadería y Pastelería	
Formación complementaria		-----	
Conocimientos técnicos		-----	
Experiencia laboral			
Tiempo requerido		6 meses	
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)		– Experiencia en Panadería y Pastelería	
Información básica del cargo			
Alcance del cargo			
Jefe inmediato		Panadero y Pastelero	
Quienes le reportan		-----	
Áreas externas con que se relaciona		-----	
Áreas internas con que se relaciona		– Área de producción	
Valores y competencias institucionales			
Valor	Nivel requerido para el cargo		
	Alto	Medio	Bajo
Autonomía	X		
Bondad	X		

Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional	Orientación a resultados		
Organización	Trabajo en equipo		
Gestión y optimización de recursos			
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Limpieza	Organización		
Labrado	Carga de materia prima		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Última fecha de actualización:			

	Código:	DS-SGC-DO-09	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Revisión:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO”			
Formato Perfil del Cargo			
Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Empleada de mostrador		
Área que corresponde	Ventas		
Descripción del cargo/ Misión del cargo			
Persona ágil en atención al cliente que sea respetuosa y organizada, que tenga conocimiento en cierres y cuadros de cajas.			
Nivel de decisión en la empresa	Medio		
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Nivel básico de conocimiento	Ventas y atención al Cliente		
Formación complementaria	-----		
Conocimientos técnicos	-----		
Experiencia laboral			
Tiempo requerido	6 meses		
Tipo de experiencia (sector deseable de experiencia)	– Experiencia en Panadería y Pastelería		
Información básica del cargo			
Alcance del cargo			
Jefe inmediato	Administrador		
Quienes le reportan	-----		
Áreas externas con que se relaciona	-----		
Áreas internas con que se relaciona	– Área de producción y Finanzas		
Valores y competencias institucionales			
Valor	Nivel requerido para el cargo		
	Alto	Medio	Bajo
Autonomía	X		
Bondad	X		

Disciplina	X		
Ética	X		
Honestidad	X		
Liderazgo	X		
Respeto	X		
Puntualidad	X		
Responsabilidad	X		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Comunicación institucional	Orientación a resultados		
Organización	Trabajo en equipo		
Gestión y optimización de recursos			
RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Limpieza	Organización		
Atención al cliente	Cuadre de caja		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Última fecha de actualización:			

										Código	DS-SGC-DO-10	
										Fecha de elaboración	28/02/2023	
										Fecha de aprobación		
										Aprobado por:		
										Versión:		
PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPMs)												
OBJETIVO DE CALIDAD		Implementar BPMs y gestión de calidad para garantizar la elaboración de productos conformes a los requisitos y expectativas de los clientes.										
Fecha de verificación												
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES											Porcentaje de Cumplimiento (%)	
ACTIVIDADES	MES		MAYO				JUNIO					RESPONSABLE
	SEMANA		I	II	III	IV	I	II	III	IV		
1	Contenedores adecuados para la materia prima										Jefe de producción	
2	Colocación de dispensadores de alcohol en lugares estratégicos y toallas desechables										Administración	
3	Verificar que latas, recipientes, bowls, rasquetas, mesa de trabajo, cortadores y contenedores sean de acero inoxidable y se encuentren en buen estado										Jefe de producción	
4	Realizar mantenimiento y limpieza de alturas										Mantenimiento	
5	Limpieza del área de trabajo		Permanente								Encargado de cada área	
6	Implementación de alfombra para desinfección										Administración	
7	Señalética en áreas de trabajo y almacenamiento		Permanente								Jefe de producción	
8	Limpieza y mantenimiento de maquinarias		Mensual								Mantenimiento	
9	Control del uso de uniformes dentro de la empresa		Permanente								Jefe de producción	
10	Control de plagas		Trimestral								Jefe de producción	
11	Control de la higiene personal del personal		Permanente								Jefe de producción	
DOCUMENTACIÓN												
1	Plan de acción											
2	Registro del estado de equipos y materiales de la empresa										Jefe de producción	
3	Registro fotográfico de la adecuación del área de trabajo										Administración	
4	Check list del estado de materiales de trabajo		Trimestral								Jefe de producción	
5	Registro de mantenimiento de infraestructura y maquinaria		Mensual								Mantenimiento	
6	Registro de limpieza de las instalaciones		Permanente								Encargado del área	
7	Factura de compra de alfombra y registro fotográfico de su implementación										Administración	
8	Check list del estado de señalética		Semestral								Jefe de producción	
9	Lista de verificación de limpieza del personal		Mensual								Jefe de producción	
10	Certificado de control de plagas		Trimestral								Jefe de producción	

Anexo 11: Reglamento interno del trabajo y SSO

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE MIRANDA GUEVARA CESILIA EMPERATRIZ

La Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara, es una artesana debidamente calificada por la Junta Nacional del Artesano, con carnet de calificación artesanal N. 15700, emitido por la JNDA, cuyo domicilio principal se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en las demás codificaciones del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno y con el carácter de obligatorio para todos los empleados, operarios y trabajadores de la Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara.

Se deja establecido que la Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara, es quien tiene la representación legal, judicial y extrajudicial, para todos los efectos de los derechos y deberes que corresponden a los empleados, trabajadores u operarios, de acuerdo con la codificación del Código del Trabajo y con el presente reglamento interno de trabajo, por lo que es la única autorizada para contratar y despedir a los trabajadores en concordancia a las causales previstas en el citado cuerpo legal. La Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara, es la autoridad ejecutiva del negocio, por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover trabajadores sean estos operarios o empleado, con sujeción a las normas legales vigentes.

Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios debidamente suscritos por la Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara, o quien lo subroga, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

Las normas contenidas en el presente reglamento, regulan las relaciones entre el empleador y trabajadores, y tendrá un ámbito de aplicación en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Chico, Avenida Los Chasquis S/N y Poveda Burbano, y en todas las sucursales donde funcionan los negocios o sucursales de la Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara.

Capítulo I


OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art.1. OBJETO GENERAL. - La Sra. Cesilia Emperatriz Miranda Guevara, tiene como objetivo principal lograr una atención eficiente, eficaz y de calidad a los usuarios internos y externos a través de un grupo de trabajadores que contribuya al mejoramiento de la sociedad, de acuerdo a los mandatos contemplados, el manejo, estructuración y contribuir a la mejor información, conocimientos de los principios y normas que regulan la relación laboral legal correspondiente.

Anexo 12: Registro de mantenimiento o calibración de la maquinaria


		Código:	DS-SGC-FO-05		
		Fecha de elaboración:	27-02-2023		
		F última aprobación:			
		Revisión:			
		Versión:	01		
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Registro de mantenimiento o calibración de maquinaria					
Nombre del equipo				Código	
Área					
Mant. correctivo	Mant. Preventivo	Calibración	Descripción de la actividad realizada	Persona encargada del mantenimiento	Firma
Observaciones:					

Anexo 13: Encuesta de satisfacción al cliente


	Código:	DS-SGC-FO-12
	Fecha de elaboración:	27-02-2023
	Revisión:	
	Versión:	01
Encuesta de satisfacción al cliente		
<p>Saludos cordiales de parte de Panadería y Pastelería “El Almendro” nos permitimos robarle unos minutos de su tiempo para solicitar de la manera más comedida su ayuda respondiendo este cuestionario que nos permitirá conocer el grado de satisfacción al cliente. Su opinión es muy importante para nosotros para poder mejorar.</p>		
Instrucciones: Marque con una X según su criterio.		
1. ¿Cuánto tiempo ha sido nuestro cliente?		
Menos de 1 año		
Entre 1-2 años		
Entre 2-4 años		
Entre 4-8 años		
Más de 8 años		
2. ¿Cómo Ud. nos conoció?		
Internet		
Conocidos		
Recomendaciones		
Otros:		
3. ¿Recomendaría nuestros productos?		
SI		
NO		
4. ¿Qué producto Ud. consume más?		
Productos de Panadería		
Productos de Pastelería		
Otros:		
5. ¿Cuán satisfecho está Ud. con nuestro producto?		
Muy satisfecho		
Satisfecho		
Neutral		
Insatisfecho		
Muy insatisfecho		
6. ¿Qué le impresionó más de nuestros productos?		
Calidad		
Precio		
Sabor		
Servicio al cliente		
7. ¿Qué le decepcionó más de nuestros productos?		
Calidad		
Precio		
Sabor		

Servicio al cliente	
8. Comparado con productos similares ofrecidos por otras empresas. ¿Cómo Ud. percibe a nuestro producto?	
Mucho mejor	
Mejor	
Más o menos igual	
Algo peor	
No se	
Tu comentario nos ayudará a mejorar:	
Gracias por tu tiempo	

Anexo 14: Registro de asistencia y capacitación


		Código:	DS-SGC-FO-13		
		Fecha de elaboración:	27-02-2023		
		Revisión:			
		Versión:	01		
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Registro de Capacitación y entrenamiento					
Capacitación		Entrenamiento			
Tema					
Fecha					
Nombre del capacitador					
Nº de horas					
Apellidos y nombres	Cédula	Área	Firma	Observaciones	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
Insertar renglones según la necesidad					
Responsable del registro					
Nombre					
Cargo					
Fecha					
Firma					

Anexo 15: Formato de inducción al personal

	Código:	DS-SGC-FO-14
	Fecha de elaboración:	27-02-2023
	Fecha de aprobación:	
	Versión:	01
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Ficha de inducción del personal		
<p>Cada área facilitará la instrucción debida sobre los diferentes temas con los que el trabajador debe familiarizarse, mostrando responsabilidad y entendimiento de cada uno de los mismos en el momento que lo acepte mediante una firma.</p>		
Inducción general (Marque con una X el tema tratado)		
	Principios y valores de la empresa	
	Programas de capacitación	
	Cultura organizacional de la empresa	
	Tríptico de inducción	
Firma del trabajador	Firma del encargado de la inducción	
Salud ocupacional (Marque con una X el tema tratado)		
	Reglamento interno y de SSO de la empresa	
	Accidentes del trabajo	
	Enfermedad profesional	
	Factores de riesgo a los que se va a exponer	
Sistema de gestión de calidad (Marque con una X el tema tratado)		
	Política de calidad	
	Objetivos de calidad	
	Procedimientos del SGC	
	Manual de calidad	
Reglamento interno del trabajo (Marque con una X el tema tratado)		
	Prestaciones sociales y permisos	
	Obligaciones y responsabilidades con la empresa	
	Normativa que rige a la empresa	
Evaluación de desempeño		
	Responsabilidades	
	Parámetros y criterios de evaluación	
	Fechas o periodos de evaluación	
Especificaciones del puesto de trabajo		
	Responsabilidades del cargo	
	Presentación del perfil de puesto de trabajo	
Firma del trabajador	Firma del jefe inmediato	

--	--


Anexo 16: Ficha técnica del producto

	Código:	DS-SGC-FO-15	
	Fecha de elaboración:	27-02-2023	
	Fecha de aprobación:		
	Versión:	01	
PANADERÍA Y PASTELERÍA “EL ALMENDRO” Ficha técnica del producto			
Nombre del producto:		Costo:	
Responsable del análisis:		Rendimiento (Kg)	
Datos del producto			
Descripción:			
Lote:			
Fecha de elaboración:			
Fecha del análisis:			
Próximo análisis:			
Ingredientes:			
Análisis del producto			
Parámetros	Especificaciones	Cumple	Método de evaluación
Estado			Sensorial-visual
Color			
Sabor			
Olor			
Análisis físico químico			
Densidad			
Humedad			
Presencia de materiales extraños			
Otros			

Anexo 17: Registro de cambios y devoluciones

		Código:	DS-SGC-FO-03			
		Fecha de elaboración:	27-02-2023			
		Fecha aprobación final:				
		Revisión:				
		Versión:	01			
Registro de cambio o devolución de productos						
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:	Página:		
Ing. Christian Coronel		Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15		
Fecha	Nombre del cliente	Número de factura	Producto	Cantidad (Unidades)	Observación	Firma


Anexo 18: Formato de la Planificación de Auditoria Interna

	Código:	DS-SGC-FO-16			
	Fecha de elaboración:	27-02-2023			
	Fecha aprobación final:				
	Revisión:				
	Versión:	01			
PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA					
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:		
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15		
FECHA:					
OBJETIVO DE LA AUDITORÍA					
ALCANCE DE LA AUDITORÍA					
EQUIPO AUDITOR					
PROCESO A AUDITAR:					
FECHA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA:					
REUNIÓN DE APERTURA:					
REUNIÓN DE CIERRE:					
Fecha	Hora	Área o proceso a auditar	Documentos relacionados	Auditor (Siglas)	Responsable del área auditada


Anexo 19: Formato para el Registro de la ejecución y reporte de la auditoría

	Código:	DS-SGC-FO-17			
	Fecha de elaboración:	27-02-2023			
	Fecha aprobación final:				
	Revisión:				
	Versión:	01			
REGISTRO DE LA EJECUCIÓN DE AUDITORÍA					
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:		
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15		
Área o proceso a auditado	Evidencia presentada	C	NC	Observaciones	
Insertar celdas					
De acuerdo a la necesidad					
PLAN DE ACCIÓN					
No conformidad	Medida correctiva	Plazo	Realizada	Pendiente	Ejecución
Responsable del seguimiento:					


Anexo 20: Formato de seguimiento y evaluación

	Código:	DS-SGC-FO-17		
	Fecha de elaboración:	27-02-2023		
	Fecha aprobación final:			
	Revisión:			
	Versión:	01		
Informe de seguimiento y evaluación				
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel		Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15
FECHA				
MODALIDAD	Verificación	Validación	Revisión	
NOMBRE DEL INFORME				
DEPENDENCIA, PROCESO, PROCEDIMIENTO, ACTIVIDAD A EVALUAR				
LÍDERES DEL PROCESO				
RESPONSABLE S OPERATIVOS				
OBJETIVO DE EVALUACIÓN				
ALCANCE				
ACTIVIDADES REALIZADAS				
FORTALEZAS				
DEBILIDADES				
RECOMENDACIONES				
Responsable del Informe				


Anexo 21: Lista de verificación para mejoras o cambios

	Código:	DS-SGC-CV-05		
	Fecha de elaboración:	27-02-2023		
	Fecha aprobación final:			
	Revisión:			
	Versión:	01		
Lista de verificación para mejoras				
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Página:	
Ing. Christian Coronel	Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15	
FECHA				
MODALIDAD	Verificación	Validación	Revisión	
NOMBRE DEL INFORME				
DEPENDENCIA, PROCESO, PROCEDIMIENTO, ACTIVIDAD A EVALUAR				
LÍDER DEL ÁREA/ PROCESO				
RESPONSABLE S OPERATIVOS				
Descripción de la actividad/proceso	Nombre del responsable	Estado de la verificación		
		Cumple	No cumple	Observación

Anexo 23: Formato de asistencia auditorías

		Código:	DS-AI-FO-02
		Fecha de elaboración:	27-02-2023
		Fecha aprobación final:	
		Revisión:	
		Versión:	01
Lista de asistencia			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Ing. Christian Coronel		Gerente general	Gerente General
Reunión de apertura		Reunión de cierre	
Fecha		Hora:	
NOMBRE	CARGO	FECHA	
Insertar renglones de acuerdo a la necesidad			

Anexo 24: Formato de identificación y control de producto no conforme

		Código:	DS-PNC-FO-01	
		Fecha de elaboración:	27-02-2023	
		Fecha aprobación final:		
		Revisión:		
		Versión:	01	
Identificación y control de producto no conforme				
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:	Página:
Ing. Christian Coronel		Gerente general	Gerente General	Pág. 2-15
FECHA	PRODUCTO	OBSERVACIONES	CAUSAS POSIBLES	DISPOSICIÓN DEL PRODUCTO
ACCIÓN PREVENTIVA				
ACCIÓN CORRECTIVA				
PLAN DE ACCIÓN:				

Anexo 25: Formato del registro y control de acciones correctivas y preventivas

				Código:	DS-AC-FO-01	Elaborado por	Ing. Christian Coronel			
				Fecha de elaboración:	04/03/2023	Revisado por:	Gerente General			
				Fecha aprobación final:		Aprobado por:	Gerente General			
				Revisión:		Página	1 de 1			
				Versión:	01					
Formato de control de acciones preventivas y correctivas										
Acción correctiva							Acción preventiva			
Área							Fecha del registro			
Responsable de verificación							Fecha de verificación			
Proceso	Descripción	Fecha de identificación	Responsable	Origen		Plan de mejora	Fecha de inicio	Fecha fin	% de cumplimiento	Observaciones
				Auditoría	Revisiones					

