



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO DE EMPRESAS**

**TEMA:**

---

---

**“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA DE  
LÁCTEOS NUTRÍ LECHE S.A. SUCURSAL SAN VICENTE -  
CANTÓN TISALEO Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD”**

---

---

**AUTOR:**

**GIOVANNI FABIAN CUNO TISALEMA**

**TUTOR:**

**ING. IVÁN CEVALLOS B.**

**AMBATO – ECUADOR**

**2011**

# **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Iván Cevallos B**

## **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación, sobre el Tema:

**“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS NUTRÍ LECHE S.A. SUCURSAL SAN VICENTE - CANTÓN TISALEO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD”**

Desarrollado por el egresado, Giovanni Fabián Cuno Tisalema, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión de Estudio y Calificación designada por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Ambato,

-----  
**Ing. Iván Cevallos B**  
**TUTOR**

# **AUTORIA DE LA INVESTIGACION**

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación

Las ideas, opiniones y comentarios especializados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

-----  
**SR. Giovanni Fabian Cuno Tisalema**

C.I:180411689-3

AUTOR

# **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

La comisión de Estudio y Calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el Tema:

“Sistema de Gestión de Calidad de la empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo y su incidencia en la productividad”

Presentada por el Sr. Giovanni Fabian Cuno Tisalema, egresado de la Carrera de Organización de Empresas, Promoción Marzo – Agostos 2010, considera que, una vez revisado dicho Trabajo de Graduación, reúne los requisitos básicos, técnicos, científicos y reglamentarios establecidos.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el Organismo pertinente para los trámites correspondientes.

## **LA COMISION**

f).....

Ing. MBA. SANTIAGO VERDESOTO.

f).....

Ing. JOSÉ PROAÑO

Ambato, 25 de Noviembre del 2011

## **DEDICATORIA**

A mis padres (María Isabel y Luis) que con su sacrificio, cariño y comprensión han sabido guiarme por el camino seguro hacia mi éxito personal, perdón ante mis constantes errores y caídas en mis momentos de flaqueza, gracias a ustedes porque han sido mi guía y ejemplo de lucha y constancia sin ustedes no estaría cumpliendo mi sueño, los quiero.

A mis hermanos, Roberto, Evelyn, a mis sobrinos Dennise y Helen porque son la fortaleza viva e inspiración para seguir adelante.

A Annet que a pesar de la distancia su interminable amor en todo momento a sido apoyo y fuerza, con su incesable e inconstante inspiración con que respondía en mis momentos de enojo y desesperación gracias amor mío.

A toda mi familia por su apoyo incondicional y sobre todo,

A DIOS Por dame la vida, por guiarme y protegerme en todos los momentos de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, a sus autoridades personal administrativo, personal docente, y trabajadores que me ayudaron a recorrer caminos de sabiduría para poder apoyarme en ella el que hacer diario del trabajo cotidiano, alimentándome con el pan de la inteligencia, y permitiéndome beber el agua de la sabiduría, pues en ella hay un espíritu inteligente, santo, único, múltiple, delicado, móvil, distinto, claro, puro y que no se corrompe, amante de bien agudo, irrefrenable bienhechor, amigo del hombre firme, seguro, sereno, que puede hacer todo con la voluntad de Dios.

Que el padre bueno lo colme de bendiciones.

A la empresa de Lácteos “Nutrí Leche” s.a. Sucursal San Vicente -Cantón Tisaleo por permitirme realizar la presente investigación.

A mi tutor y amigo Ing. Iván Cevallos B, por su paciencia, tiempo y conocimiento.

## ÍNDICE GENERAL

Caratula	I
Aprobación del Tutor	II
Autoría de la Investigación	II
Aprobación Tribunal de Grado	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice General	VII
Índice de Gráficos	X
Índice de Tablas	XI
Resumen Ejecutivo	XII

### CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Introducción	1
1.1. Tema de Investigación	3
1.2. Planteamiento Del Problema	3
1.2.1. Contextualización	4
1.2.2. Análisis Crítico	5
1.2.3. Prognosis	5
1.2.4. Delimitación	6
1.2.5. Formulación del Problema	6
1.2.6. Preguntas Directrices	7
1.3. Justificación	7
1.3.1. Objetivo General	8
1.3.2. Objetivo Específicos	8

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1.	Antecedentes Investigativos	9
2.2.	Fundamentación Filosófica	10
2.3.	Fundamentación Legal	12
2.4.	Categorías Fundamentales	12
2.5.	Definición De Términos Básicos	16
2.6.	Hipótesis	46

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

3.1.	Enfoque De La Investigación	47
3.2.	Modalidad De Investigación	48
3.3.	Pitos De Investigación	49
3.4.	Población y Muestra	50
3.5.	Operacionalización de las variables	51
3.6.	Recolección de la Información	53
3.7.	Procesamiento y Análisis de Datos	54

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS**

4.1.	Análisis De Resultados	55
4.2.	Interpretación De Datos	56
4.3.	Verificación De Hipótesis	74
4.3.1.	Modelo Lógico	74
4.3.2.	Modelo Matemático	75
4.3.3.	Especificación Del Modelo Estadístico	75
4.3.4.	Calculo de X2Análisis	76
4.3.5.	Verificación De Hipótesis	82

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones	83
5.2. Recomendaciones	85

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

6.1. Datos Informativos	87
6.2. Antecedentes de la Propuesta	88
6.3. Justificación	89
6.4. Objetivo	90
6.4.1. Objetivo General	90
6.4.2. Objetivo Especifico	90
6.5. Fundamentación Científico - Técnico	92
6.6. Metodología - Operativo	104
6.7. Administración	142
6.8. Monitoreo y Evaluación	145
Bibliografía	148
Anexos	150

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico # 1 Categorización Variable Independiente	13
Grafico # 2 Categorización Variable Dependiente	14
Grafico # 3 Modelo De Gestión De La Calidad	21
Grafico # 4 Control De La Calidad	25
Grafico # 5 Enfoque De Procesos	26
Grafico # 6 Sistema De Gestión De La Calidad	29
Grafico # 7 Mejora Continua Del Sistema De Gestión De Calidad	30
Grafico # 8 Estructura Del Sistema De Gestión De Calidad	31
Grafico # 9 Estrategia: Formulación Y Revisión	33
Grafico #10 Frecuencia De Herramientas De Aplicación De Procesos	57
Grafico #11 Frecuencia De Conocimiento De Normas ISO	58
Grafico #12 Frecuencia De Importancia De Normas ISO	59
Grafico #13 Frecuencia De Recursos Para La Mejora Continua	61
Grafico #14 Frecuencia De Procesos De Transformación De Materia Prima	63
Grafico #15 Frecuencia De Bienes Y Servicios	65
Grafico #17 Frecuencia De Competitividad En El Mercado	66
Grafico #18 Frecuencia De La Productividad	68
Grafico #19 Frecuencia Ha Cerca De Las Promociones	70
Grafico #20 Frecuencia De De Los Tipos De Promociones	71
Grafico #21 Frecuencia De La Ventaja Competitiva	73
Grafico #22 Frecuencia De La Ventaja Competitiva	73
Grafico # 23 Ventajas De La ISO 9000 – 2000 100	82
Grafico # 24 Política De Calidad	104
Grafico # 25 Pasos A Seguir Para La Implementación De Un S.G.C.	107
Grafico # 26 Organigrama Sistema De Gestión De La Calidad.	107
Grafico # 27 Pirámide De Procesos	125
Grafico # 28 Organigrama Estructural	143

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1 Operacionalización De Variables, Variable Independiente	51
Tabla # 2 Operacionalización De Variables, Variable Dependiente	52
Tabla # 3 Recolección De Información	53
Tabla # 4 Frecuencia De Herramientas	56
Tabla # 5 Frecuencia De Herramientas Normas ISO	58
Tabla # 6 Frecuencia De Importancia De Normas ISO	59
Tabla # 7 Frecuencia De Recursos	61
Tabla # 8 Frecuencia Ha Cerca De Procesos	63
Tabla # 9 Frecuencia De Bienes Y Servicios	65
Tabla # 10 Frecuencia De Competitividad En El Mercado	66
Tabla # 11 Frecuencia De La Productividad	68
Tabla # 12 Frecuencia Ha Cerca De Las Promociones	70
Tabla # 13 Frecuencia De Los Tipos De Promociones	71
Tabla # 14 Frecuencia De La Ventaja Competitiva	73
Tabla # 15 Frecuencia Observada	77
Tabla # 16 Frecuencia Esperada	78
Tabla # 17 Procedimiento Para Calcular La Chi Cuadrada ( $X^2$ )	80
Tabla # 18 ISO 9001 Nueva Versión En Noviembre De 2008	96
Tabla # 19 Metodología Para La Implementación De Un S.G.C.	106
Tabla # 20 Plan de Acción	115
Tabla # 21 Costos De Implementación.	116
Tabla # 22 Costos De Capacitación.	117
Tabla # 23 Costos De Certificación	117
Tabla # 24 Costos Totales	118
Tabla # 25 Productos Y Clientes	124
Tabla # 26 Estructura Funcional De La Empresa De Lácteos “Nutrí Leche” S.A, Sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo	144
Tabla # 27 Monitoreo Y Evaluación	145
Tabla # 28 Presupuesto	146

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Para desarrollar el trabajo de investigación del tema Sistema de Gestión de Calidad de la empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo y su incidencia en la productividad se basó en la investigación de campo: en el mismo lugar donde se producen los acontecimientos junto con el cliente interno y externo.

Los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos han sido debidamente tabulados, analizados e interpretados con lo que se concluye que el diseño de un Sistema de gestión de calidad constituye una imperiosa necesidad que presenta hoy en día el mercado actual cambiante para la empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad se enfoca en integrar la administración, finanzas, la contabilidad, reducción, las operaciones, las actividades de investigación y el desarrollo, para lograr el éxito de la organización utilizando la formulación, implementación y evaluación de las mismas con la finalidad de aprovechar las oportunidades existentes y crear nuevas y diferentes para el futuro. Además requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas motivando a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las tácticas, implicando además desarrollar una cultura que apoye crear una estructura organizacional con disciplina personal, compromiso y sacrificio.

Como propuestas se plantea el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001:2000 de la Empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo esta orientado en primera instancia al diseño de un Sistema de Gestión de Calidad y la importancia de normas ISO 9001:2000 enfocado a la incidencia en la productividad.

L objetivo del presente trabajo de investigación es determinar un Sistema de Gestión de Calidad de la empresa de productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo para incrementar la productividad.

En el primer capitulo se realiza la contextualización de la percepción del fenómeno en conflicto, el cuestionamiento del paradigma para llegar a la particularidad del problema, se constituye una visión hipotética acerca de los cambios futuros basados en la realidad histórica y presente, se plantea la formulación del problema, las interrogantes, la delimitación de la investigación y la formulación de objetivos.

El capitulo segundo contiene la fundamentación teórica del problema antes mencionado, tomando como aportación deferentes criterios de barios autores que han efectuado estudios previos en otros ambientes,. Establecer la categorización por cada variable lleva a presentar un bosquejo organizado de los conocimientos científicos que apoyan la investigación.

El tercer capitulo se describe el rumbo, modos y pautas de investigación. En el que se basa este trabajo, al igual que la metodología utilizada en el trabajo se sitúa en la búsqueda bibliográfica y en una investigación de campo de la empresa de productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo, a través de una encuesta clientes internos y externos de la misma.

El cuarto capitulo muestra la ejecución de una tabulación y presentación de resultados sobre el análisis de los mismos, que permite priorizarlos los factores más determinados en la obtención de información que contribuya a continuación la investigación.

El quinto capítulo considera las conclusiones que se ocupan de los resultados más característicos del trabajo de campo y del análisis de los mismos, se considera realizar un informe al diseño de un Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en la productividad, organizando cronológicamente con responsable y actividades sobre la sugerencia de cambio.

El sexto capítulo fundamenta el presente trabajo, en la propuesta, se refiere a datos informativos, antecedentes de la propuesta justificación, objetivos, análisis de factibilidad fundamentación, metodología del modelo operativo, en el que se presenta un enfoque de la herramienta que permita evaluar y diseñar de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001:2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A., sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Sistema de Gestión de Calidad de la empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo y su incidencia en la productividad”

#### 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desconocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa de Productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo disminuye la productividad”

### 1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN.

En los actuales momentos se notan los constantes cambios **a nivel nacional** por lo cual permite que exista una concepción de economía abierta inestable debido a factores internos y externos en que las empresas desafían para ser mas competitivos, en su producción teniendo así mayor participación en el mercado aplicando nuevas e innovadoras herramientas de productividad en las empresas a la vez investigando nuevas herramientas de trabajo, capacitando a los trabajadores llegando a brindar productos de calidad con total eficiencia, eficacia y efectividad en su elaboración alrededor del país, es por ello que las organizaciones que ofrecen productos han trascendido fuera de las fronteras de un país con éxito. Las organizaciones por medio de sus directivos han buscado mejorar su competitividad implantando programas y técnicas para lograr la calidad de sus productos, servicios, y la productividad de sus procesos, llegando a una mejor competitividad y una mejor aceptación en el mercado.

En la **provincia del Tungurahua** son pocas las empresas que han implantado un programa de calidad, ya sea para mejorar sus procesos internos como su organización, convirtiéndose esta en una principal herramienta para combatir a la competencia y así poder obtener una mayor rentabilidad. En la época actual, las organizaciones tienen que lograr no solo la satisfacción del cliente interno mediante productos y servicios de calidad sino también los clientes externos que de una u otra forma tengan algún interés y esperen algún beneficio de empresa. Esto requiere que la implantación de un sistema de gestión de la calidad en la producción se realice con un enfoque sistemático que asegure la congruencia estructural y cultural entre el sistema organizacional y los principios de calidad total.

La empresa de lácteos Nutrí Leche en los actuales momentos cuenta con poca investigación de tal manera que la capacitación a los trabajadores es escasa sin contar con nuevas herramientas para incrementar la productividad de la empresa, por parte de los directivos, ocasionando pérdidas económicas y de materia prima es por ello que al aplicar un SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD es favorable ya que

pondremos a prueba todas nuestras fortalezas y oportunidades para lograr la mayor eficiencia, eficacia y efectividad manteniéndonos en una línea de excelencia y superioridad, satisfaciendo las exigencias del mercado, con las respectivas normas de calidad mejorando así la competitividad ya que nuestros trabajadores estarán al 100% de su capacidad llegando así a obtener una mayor productividad en nuestra empresa obteniendo mejores beneficios tanto para los operarios como para la junta directiva

### 1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

El poco interés de la junta directiva de la empresa Lácteos Nutrí Leche S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, y la poca investigación de nuevas herramientas de trabajo, esto conjuntamente con la falta de capacitación de los trabajadores, hace que la empresa tenga un desconocimiento de un sistemas de gestión de la calidad que disminuye la productividad de la misma, así como también influye en la organización de la empresa, ya que los empleados no se sienten atraídos y motivados a realizar cada una de las funciones impartidas, en algunos casos existe un clima laboral tenso y como efecto negativo tenemos una mayor rotación de personal dentro de la empresa, la misma que no puede desarrollarse de forma eficaz, eficiente y con total efectividad en su producción.

### 1.2.3 PROGNOSIS

Al no aplicar esta investigación la empresa carecerá de competitividad por ende tendrá poca aceptación en el mercado ya que los trabajadores no se desarrollaran al 100% de su capacidad, llevándonos a una mala organización en los procesos y por ende una baja productividad, la misma que carecerá de eficiencia, eficacia y efectividad en sus procesos para obtener una producto terminado, creando así un descontento en los clientes, dando paso a que la competencia cubra nuestros nichos de mercado y todo esto llevaría a un cierre temporal o permanente de la empresa.

#### 1.2.4 DELIMITACIÓN

##### **Limite de contenido**

**Campo:** La presente investigación se realizara en el campo de la Administración.

**Área:** La presente investigación se realizara en el campo de la Gerencia de calidad.

**Aspecto:** Sistema de Gestión de Calidad.

##### **Limite Espacial:**

La presente investigación se realizara en la Empresa Productora de Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

##### **Limite Temporal:**

La presente investigación se realizara en el periodo Junio - Diciembre 2011.

##### **Unidades de observación:**

La presente investigación se realizara al Talento humano de producción.

Aspectos: Satisfacción al Cliente

#### 1.2.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De que manera el desconocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa de Lácteos “Nutrí Leche” S.A sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo disminuye la productividad?

## 1.2.6 PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Qué Sistemas de Gestión de calidad de la empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo se utilizaría para incrementar la productividad?

¿A que etapa del procesos debemos aplicar el Sistema de Gestión de calidad de la empresa Lácteos de “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo para incrementar la productividad?

¿Como influirá la implementación de un sistema de calidad de la empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo en la productividad?

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

En el actual mundo en el que vivimos es de interés común de investigar acerca de los procesos de transformación de la materia prima en producto terminado de una empresa, para lograr una mejor productividad, llegando a ser de mayor importancia la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad en las organizaciones logrando tener mayor aceptación en el mercado.

Los beneficiarios de la investigación es la obtención de productos de calidad y una mejor productividad para la organización llegando así a satisfacer a los clientes internos como externos, mejorando todos los procesos de transformación y ayudando a desarrollarse a la empresa.

El impacto de la aplicación de normas ISO 9001:2000 es favorable en la empresa, ya que se puede controlar la calidad en los proceso de transformación de la materia prima en un producto terminado que lleva a realizar cada acción y cada acto del mismo con total eficacia y eficiencia aprovechando al máximo las oportunidades que brinda la organización.

Al considerar que el desconocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad influye de manera importante en la productividad de la empresa, existiría una preocupación por parte de los directivos de la misma buscar una estrategia de mejoramiento continuo, lo que dará como resultado el incremento de la productividad.

Este tema es factible por cuanto recibiría el apoyo del personal Administrativo, Operativo y recolectores, aportando en la creación de nuevas estrategias de motivación y mejoramiento continuo para que sean aplicadas en la Empresa, dando cumplimiento eficientemente con los objetivos propuestos.

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo General

Determinar un Sistema de Gestión de calidad de la empresa de productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo para incrementar la productividad.

### 1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en la que se encuentra la empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.
- Analizar qué etapa de los procesos debemos aplicar en el Sistema de Gestión de calidad de la empresa de Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo para incrementar la productividad.
- Diseñar un modelo de sistemas de Gestión de calidad de la empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo para el incremento de la productividad.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la búsqueda en fuentes bibliográficas referentes al objeto de estudio presentamos los siguientes antecedentes investigativos:

CALVOPIÑA,D. (2006)Gestión administrativa y la calidad total en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo (DPSCH). Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES, Fundamentando científicamente las bases teóricas de la gestión Administrativas y la teoría de la calidad total a la vez determinar las falencias de los procesos de gestión del, departamento de Recursos Humanos de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo y su incidencia en la calidad total. Establecer la implementación de un control de calidad que permita los procesos de la gestión de Recursos Humanos, concluyendo que el DPSCH es mala porque su servicio no es de calidad por la desmotivación del personal que labora en el departamento y por una

incipiente capacitación siendo esta responsabilidad del departamento de recursos humanos que debe ser evaluado continuamente, con la finalidad de medir su capacitación, realizando un reclutamiento de personal totalmente eficaz y eficiente para un mejor servicio de los posibles clientes.

GUTIERREZ, M. (2005) Los sistemas de producción para mejorar la calidad de producción en la fábrica de medias “GUTMAN CIA. LTDA.” de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, propone la implementación de un sistema de Producción que permita mejorar la calidad de las medias de la fábrica GUTMAN CIA. LTDA, analizando los diferentes modelos del sistema de producción en la elaboración de las medias, diagnosticando así el proceso de producción en la fábrica de medias antes mencionada. Concluyendo que el personal está dispuesto a utilizar métodos o sistemas de producción, situación que debe ser aprovechada por los propietarios de la empresa implantando el sistema más conveniente, aplicando una gama de productos que satisfacen las diferentes necesidades de sus clientes sean niños, damas y caballeros permitiéndole competir y mantenerse en el mercado, por medio de esta investigación se notó que existe listado u hojas en donde registren los pedidos a producir.

LARA, J. (2005) Gestión Administrativa de Calidad con relación a la Productividad. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, como objetivo primordial es analizar la Gestión Administrativa actual, examinando los procesos y estrategias administrativas para el incremento de la productividad en la empresa de Productos lácteos “San Pablo”, diseñando un modelo de Gestión Administrativa de Calidad, optimizando todos los recursos para el incremento de la Productividad en la empresa de Productos lácteos, alcanzando un mayor nivel de desarrollo y excelencia en el mercado, dando así como conclusión que tener la suficiente habilidad e intuición en el manejo de una empresa para disminuir costos sin que implique esto disminuir la calidad, dando como resultado un mejoramiento continuo que debe estar sustentado por la constante aplicación de reingeniería dentro de la empresa, a la vez contar con control de la calidad ya que es de gran importancia

permitiendo a una industria o una organización a que establezcan metas, diseñe políticas, recursos disponibles para llevarlos a cabo.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación utilizaremos el paradigma Critico-Propositivo por las siguientes razones:

Hoy en día el principal objetivo de las empresas es ser competitivas, es por eso que tanto los clientes internos como externos se están sujetando al cambio ya sea para mejorar sus procesos internos, crear un mejor ambiente de trabajo, consolidar y penetrar en nuevos mercados.

El sistema de Gestión de Calidad en la producción contribuye a la eficiencia, eficacia y efectividad de una organización en el logro de sus objetivos por medio de un conjunto de elementos interdependientes que persiguen un mismo fin.

Los valores que la empresa posee son llevados siempre en cuenta al momento de aplicar la Gestión Administrativa de calidad buscando que estos beneficien a cada uno de los que están involucrados con la organización.

El Sistema de la Gestión de la Calidad en la producción se aplicara tratando de involucrar a todos los que integran la organización de forma que todos participen conjuntamente como un equipo ya sea en una capacitación, entrenamiento, es decir los procesos de cambio aplicados a la competitividad, la calidad del producto y el servicio como en la forma de incrementar la productividad de la empresa.

## 2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

La presente investigación se basa en los siguientes artículos:

### LEY DEL CONSUMIDOR

Artículo 23°.- Comete infracción a las disposiciones de la presente ley el proveedor que, en la venta de un bien o en la prestación de un servicio, actuando con negligencia, causa menoscabo al consumidor debido a fallas o deficiencias en la calidad, cantidad, identidad, sustancia, procedencia, seguridad, peso o medida del respectivo bien o servicio. Serán sancionados con multa de cien a trescientas unidades tributarias mensuales, los organizadores de espectáculos públicos, incluidos los artísticos y deportivos, que pongan en venta una cantidad de localidades que supere la capacidad del respectivo recinto

## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### Formulación del Problema

¿De que manera el desconocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo disminuye la productividad?

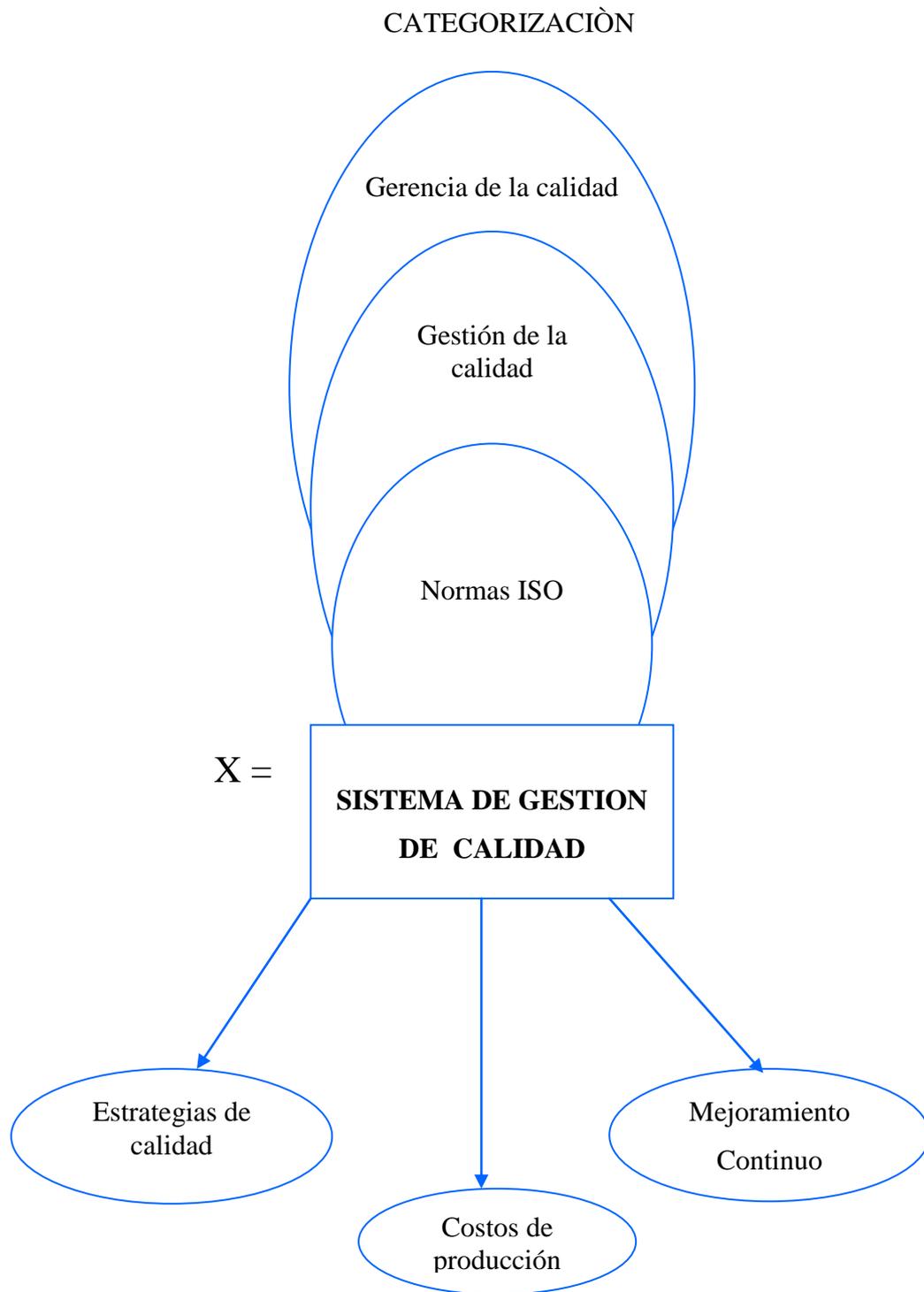


Grafico # 1 Categorización Variable Independiente  
Elaborado por: El Investigador

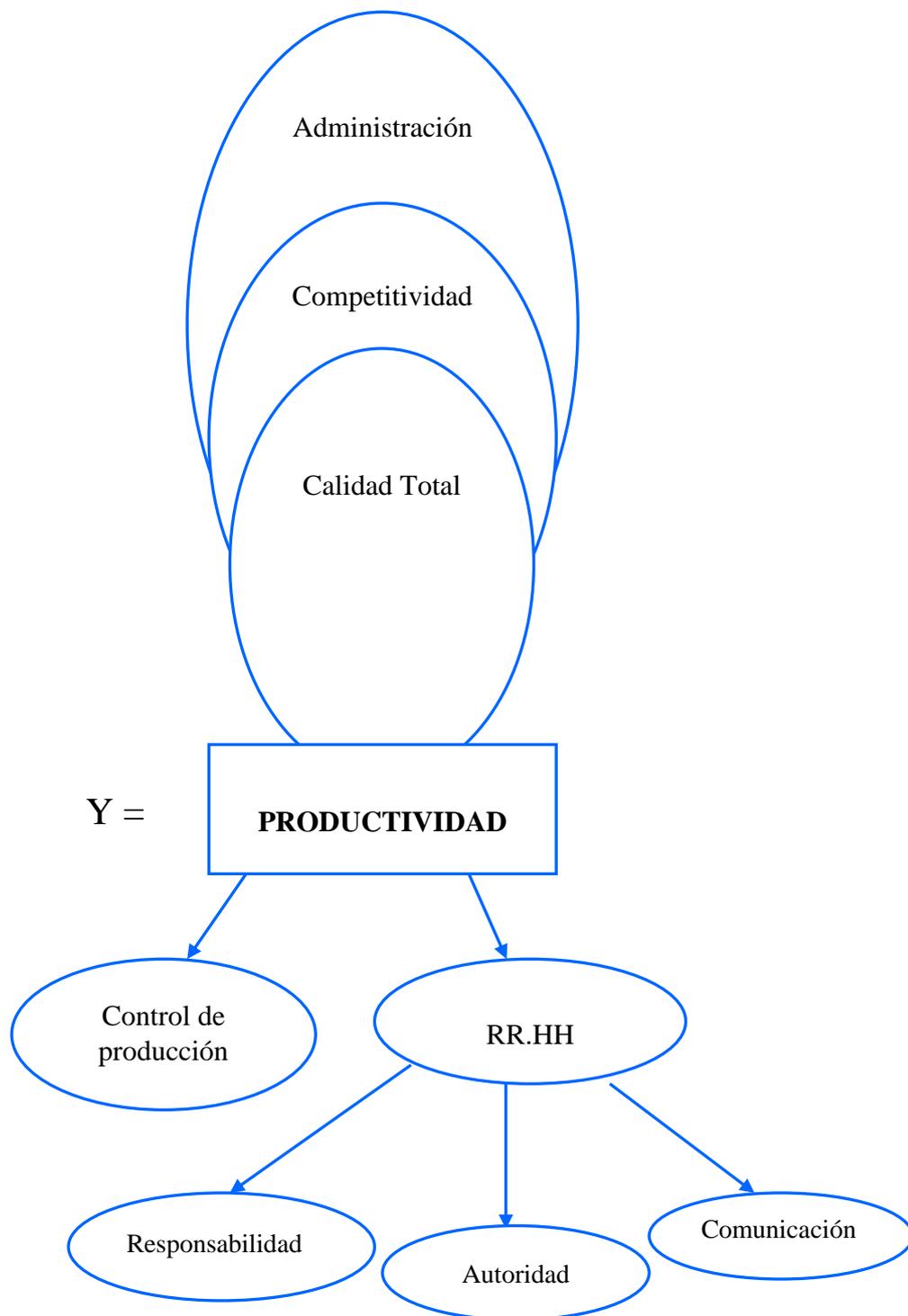


Grafico # 2 Categorización Variable Dependiente  
Elaborado por: El Investigador

## **Marco Teórico**

La Gerencia de la calidad debe trabajar en las fuentes de mejoramiento, en tratar de mejorar la calidad de productos y servicios para lograr una ventaja competitiva, y la administración a que depende en gran medida del compromiso y del apoyo sólido y continuo de todos los que integran la organización; para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.

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

Mediante las normas ISO podemos establecer, documentar y mantener un método que asegure la Calidad del producto o servicio final de un proceso dentro de un marco de gestión acorde a estándares internacionales de calidad.

Con los costos tenemos la planificación del costo de producción, que consiste en la determinación previa de los gastos indispensables para obtener un volumen dado de producción y entrega de cada tipo y de toda la producción.

Mediante los costos obtendremos una valoración de la eficiencia económica obtenida en cada una de las áreas de la empresa.

Y todo esto se logra mediante las estrategia de procesos que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo ya sea en precio y calidad.

Por medio de la mejora continua alcanzaremos un producto de excelencia y de aceptación la cual es la relación de los costos beneficios para decidir su implementación.

Mediante la Administración general son todas las organizaciones que están constituidas por personas y por recursos no humanos y administrar dichos recursos ha sido desde siempre una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humana.

Mediante la Dirección de producción garantizamos los procesos productivos que se obtiene en una organización y de esta manera obtendremos mayor productividad y seremos mayor competitivos en el mercados.

Mediante la responsabilidad y autoridad la alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicada dentro de las organizaciones es una tarea clave en el diseño de una organización.

## 2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

### **GERENCIA DE CALIDAD**

---

#### **¿Qué es Calidad?**

Es el “grado de excelencia de una cosa, la totalidad de aspectos y características que satisfacen las necesidades y la actitud al uso según la conformidad de los requerimientos.

Fuente: (Philip B. Crosby) La Calidad de un producto o servicio es la habilidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

#### **Evolución de la Gerencia de Calidad**

Inspección Control Calidad Aseguramiento Calidad TQM Salvar, sortear, corregir, identificar fuentes de no-conformidad Desarrollar un manual de Calidad, recolectar datos de los procesos, auto-inspección, ensayar productos, planificación básica de la calidad, utilizar estadística básica, controlar las prácticas operativas. Desarrollar Sistemas de Calidad.

## **Mejora de la Calidad Mejora en la Productividad**

Suministrar trabajos y más trabajos Reacción en Cadena de Deming Disminución de costos debidos a menos re trabajos, pocos errores, menos retrasos, mejor utilización de las máquinas, tiempo y materiales Permanecer en el negocio Capturar el mercado con mejor calidad y menor precio. Conformidad con los requerimientos El Sistema de calidad es la prevención Estándar de desempeño: Cero Defectos Indicador: Precio de la no conformidad ¿Qué es Calidad? ¿Cual sistema es necesario para mantener calidad?

## **GERENCIA DE LA CALIDAD**

Calidad y estrategia Mejor calidad Aumento de ventas: Mejor respuesta Precios más elevados Mejor reputación Costos más bajos Mayor productividad Menores costos de reelaboración Menores costos de garantía Aumento de los beneficios.

### **Gerencia de la calidad**

Requiere un cambio de paradigma

Desarrollo de una cultura

Esfuerzo, la calidad no es casualidad

Trabajo en equipo y liderazgo

Enfoque en el cliente

Involucrar a todo el personal y las partes relacionadas

### **Gerencia de la calidad total**

Administrar toda la organización de tal forma que ésta supere todas las características de los productos y servicios que resultan importantes para el cliente:

Significa conformidad con las especificaciones (manufacturas)

Satisfacer lo que es importante para el cliente (servicios)

Implica desarrollar toda una cultura que motive y permita que cada trabajador haga todo lo posible por proporcionar un servicio de calidad

## **GERENCIA DE LA CALIDAD**

La gerencia de la calidad se centra no sólo en calidad del producto, pero también los medios de alcanzarla. La gerencia de la calidad por lo tanto utiliza garantía de calidad y el control de procesos así como productos para alcanzar una calidad más constante. La gerencia de la calidad es todas las actividades de la función total de la gerencia que determinan la política, los objetivos y las responsabilidades de la calidad y las ponen en ejecución por medios tales como mejoras del control de calidad y de calidad dentro de un sistema de calidad.

### **Contenido**

Evolución de la gerencia de la calidad

Mejora de calidad

Estándares de calidad

Términos de la gerencia de la calidad

Recursos académicos

Vea también

Acoplamiento externos

Referencias

### **Evolución de la gerencia de la calidad**

La gerencia de la calidad no es un fenómeno reciente. Las civilizaciones avanzadas que apoyaron los artes y los artes permitieron que los clientes eligieran las mercancías que resolvían estándares más de alta calidad que mercancías normales.

Él es probablemente el más conocido para su filosofía de la gerencia que establece calidad, productividad, y la competitividad. Él ha formulado 14 puntos de la atención para los encargados, que son una abstracción de alto nivel de muchas de sus penetraciones profundas. Deben ser interpretados aprendiendo y entendiendo las penetraciones más profundas e incluir:

Analice las barreras entre los departamentos

La gerencia debe aprender sus responsabilidades, y adquiere la dirección

## **GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La búsqueda y el afán de perfección ha sido una de las constantes del hombre a través de la historia, y la calidad una de sus manifestaciones.

## **ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La búsqueda y el afán de perfección ha sido una de las constantes del hombre a través de la historia, y la calidad una de sus manifestaciones.

1° Sus orígenes se remontan al hombre primitivo, que todo lo que hacía lo usaba él mismo.

2° La formación de las primeras comunidades humanas estables, que basaban sus relaciones comerciales en el trueque, hizo necesario la necesidad de establecer especificaciones, apareciendo los comerciantes y los inspectores.

3° Con la revolución industrial, los artesanos se convierten en trabajadores de las empresas, Taylor enuncia la gestión científica del trabajo.

## **EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD A LO LARGO DEL SIGLO XX**

**AÑOS 30:** Shewhart publico el primer tratado estadístico de aplicación a la gestión de la Calidad. Fue el inventor de los gráficos de control. Es el padre de la calidad.

**AÑOS 40-50:** Deming y Juran, coincidiendo con la II Guerra Mundial, participan en el desarrollo del Programa de Gestión de la Calidad. Deming generalizo el empleo del Control Estadístico del Proceso y realizo la famosa Rueda de Deming. Juran introdujo la idea de que la calidad del producto o servicio reside en la mentalización del personal de la organización y no en la inspección, por ello se le considera el fundador de la Calidad Total.

**AÑOS 60:** Se introduce, coincidiendo con la expansión de la electrónica, la implantación de las técnicas de mantenibilidad y fiabilidad. Ishikawa puso en marcha los Círculos de calidad.

**AÑOS 70:** Surgen movimientos asociacionistas de consumidores para la protección frente a los fabricantes y vendedores. En Japón Taguchi investiga las Técnicas de Ingeniería de la Calidad, y desarrolla el método DEE (Diseño Estadístico de Experimentos).

**AÑOS 80:** CROSBY propuso los 14 puntos de la Gestión de la Calidad, y las cuatro calidades absolutas (definición de calidad, sistema de calidad, cero defectos, y medición de la calidad).

**AÑOS 90:** Se continúa con los avances en el campo de la Calidad, como por ejemplo, el Modelo Europeo de la Calidad (EFQM).

## EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD

Se ha pasado de la obsesión por la venta a la pasión por el cliente, pasando por las siguientes etapas: **Calidad del producto:** basado en las inspección, lo que conlleva a:

**Fabricar + inspeccionar + rechazar = aumento de costes**

**Aseguramiento de la Calidad:** Basado en considerar a la calidad como algo de lo que todos los departamentos son responsables.

**Gestión de la Calidad Total o Gestión Estratégica de la Calidad,** son las tendencias actuales que consideran a la calidad como parte integrante de la estrategia global de la empresa.

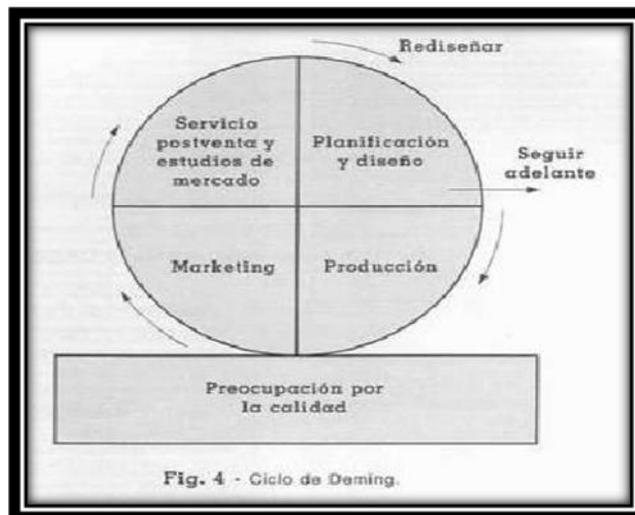


Grafico # 3 Modelo De Gestión De La Calidad

**Fuente:** <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/Area-de-Negocios/Calidad/>

## PILARES DE LA CALIDAD

La Calidad Total se apoya en tres pilares fundamentales:

- EL SISTEMA
- UNE-EN-ISO 9000.
- Premio Europeo EFQM.

## LAS HERRAMIENTAS

- Métodos estadísticos.
- Normas y reglamentos.
- Métodos de control y mejora.
- Investigación y Evaluación.

## LAS PERSONAS

- Dirección.
- Administrativos y técnicos.
- En general todo el personal.

## **OBSTÁCULOS A LA GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La Gestión de la Calidad Total supone sobre todo un cambio cultural de enorme trascendencia e importancia, encontrando como obstáculos:

- La dirección
- La organización
- El personal
- La estrategia y la táctica

## **GESTIÓN DE LA CALIDAD**

A medida que los clientes aumentan su experiencia, están mejor informados y sus expectativas crecen, la única forma que tiene su negocio de sobrevivir y prosperar es ofreciendo un compromiso con la calidad.

La serie ISO 9000 de normas

ISO 9001 es una entre una serie de normas de sistemas de gestión de calidad. Puede ayudar a poner de manifiesto lo mejor de su organización puesto que permite comprender los procesos de entrega de productos y prestación de servicios a los clientes. La serie de normas ISO 9001 consta de:

ISO 9000 – Fundamentos y vocabulario: presenta al usuario los conceptos subyacentes a los sistemas de gestión y especifica la terminología utilizada.

ISO 9001 – Requisitos: establece los criterios que se deben cumplir si se desea funcionar conforme a la norma y lograr la certificación.

### **¿Para quién es significativo?**

ISO 9001 es una norma adecuada para cualquier organización que busque mejorar el modo de funcionamiento y gestión, independientemente del tamaño o sector. Sin embargo, los mejores retornos de la inversión los obtienen las compañías preparadas para implementarla en toda la organización, no sólo en ciertas sedes, departamentos o divisiones.

### **¿Por qué elegimos?**

Como fundadores de la primera norma de sistemas de gestión de la calidad BS 5750, la precursora de la serie ISO 9000, y miembro fundamental constante del comité técnico de ISO 9000, nadie supera nuestra experiencia y conocimientos sobre las normas.

Sabemos cómo sacar el máximo provecho de su sistema de gestión de la calidad para asegurarnos de que desarrollamos el verdadero potencial que existe en su organización.

## **GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El presente artículo introduce el concepto sobre los **Sistemas de Gestión de la Calidad y la norma ISO 9001** así como los elementos que deben contener un Sistema de Gestión de la Calidad, el enfoque a procesos, el ciclo PHVA, los ocho principios de calidad y los beneficios que se pueden obtener cuando se implementa con liderazgo y compromiso.

Entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

1. Estructura Organizacional
2. Planificación (Estrategia)
3. Recursos
4. Procesos
5. Procedimientos

**El Control de la Calidad**, lleva a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. Para mantener la estabilidad, se mide el desempeño actual y estos se comparan con las metas establecidas para tomar acciones en las diferencias que se encuentren (Juran & Godfrey, 1998).



Grafico # 4 Control De La Calidad

**Fuente:**<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/calidad/index.htm>

### **El Enfoque a Procesos**

La ISO 9001:2008 se basa en un modelo enfocado a procesos en el cual la organización debe determinar estos procesos y gestionarlos de manera sistemática (en este artículo podrás encontrar más información sobre este tema).

La diferencia radica en que, como mencionamos anteriormente, la norma ISO 9001 visualiza todo como un proceso por lo que los elementos mencionados en el primer artículo están dentro de los procesos, y a su vez, estos procesos se gestionan como un sistema. A modo de ejemplo se presenta el siguiente gráfico:

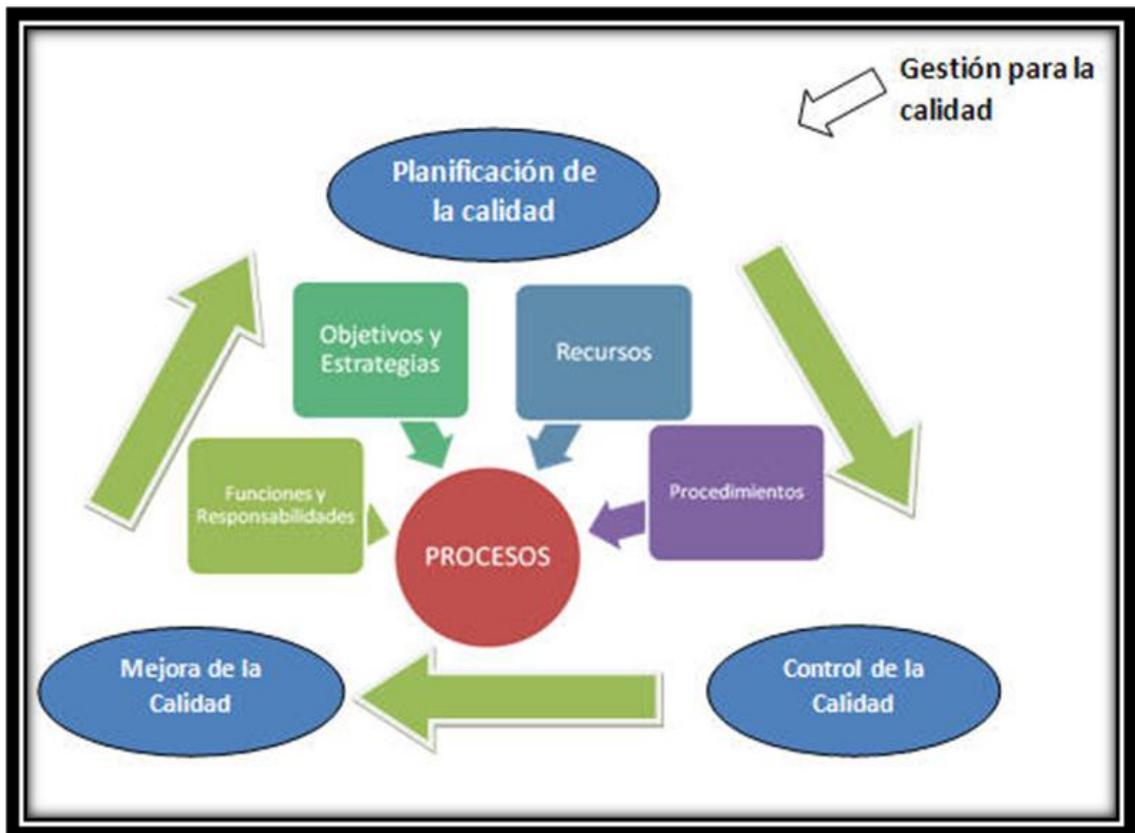


Grafico # 5 Enfoque De Procesos

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000)

### **Beneficios de la Gestión de la Calidad**

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad puede traerle grandes beneficios a una organización, cuando esta lo hace con un alto nivel de compromiso por parte de la alta dirección e integrando a su cultura los ocho principios mencionados anteriormente. Algunos ejemplos se que se pueden citar son:

Aumentar la satisfacción de los clientes: Un SGC ayuda a que la organización planifique sus actividades en base a los requisitos de los clientes y no solamente en base a los requisitos que establezca la organización, por lo que la calidad se integra en el producto o servicio desde la planificación, conduciendo así a que se tengan clientes satisfechos.

## **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Un **sistema de gestión de la calidad** es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes. Entre dichos elementos, los principales son:

- 1.- Estructura de la organización: responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión. En ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de una empresa.
- 2.- Estructura de responsabilidades: implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.
- 3.- Procedimientos: responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
- 4.- Procesos: responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.
- 5.- Recursos: no solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deben estar definidos de forma estable y circunstancial.
- 6.- Estos cinco apartados no siempre están definidos ni son claros en una empresa.

## **Implementación**

Existen diversos métodos para la implementación de los sistemas de gestión de la calidad y siempre se requiere usar herramientas propias, sin embargo, para poder ser aplicable es preciso tomar en cuenta el contexto laboral, sociocultural y político, ya que éstas dimensiones determinará el enfoque gerencial para la calidad de la organización.

## **Certificación**

Existen unos estándares de gestión de la calidad normalizados, es decir, definidos por un organismo normalizador, como ISO, DIN o EN, etc. que permiten que una empresa con un sistema de gestión de la calidad pueda validar su efectividad mediante una auditoría de una organización u ente externo.

## **Herramientas de gestión**

Se entiende que las **herramientas de gestión** son todos los sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculo, metodología, etc., que ayudan a la gestión de una empresa en los siguientes aspectos generales:

- 1.- Herramientas para el registro de datos en cualquier departamento empresarial
- 2.- Herramientas para el control y mejora de los procesos empresariales
- 3.- Herramientas para la consolidación de datos y toma de decisiones

## **SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**

Identificación de las Necesidades y Expectativas de Nuestros Clientes. La Corporación presta servicios tanto al Sistema Nacional Interconectado, SNI, así; como al Mercado Eléctrico Mayorista, MEM, constituido por sus diferentes integrantes, sobre la base de la Ley de Régimen del Sector Eléctrico.



Grafico # 6 Sistema De Gestión De La Calidad

Fuente:[http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=60](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=60)

La Asignación de Recursos. El recurso más importante de la Corporación son sus funcionarios, los cuales tienen asignadas responsabilidades, perfiles técnicos y de competencias. Los recursos tecnológicos son definidos en base a la Planificación Estratégica de la Corporación.

Acciones, Métodos y Proyectos. Las acciones y metodologías constan en los procedimientos e instructivos de trabajo que documentan exhaustivamente los procesos.

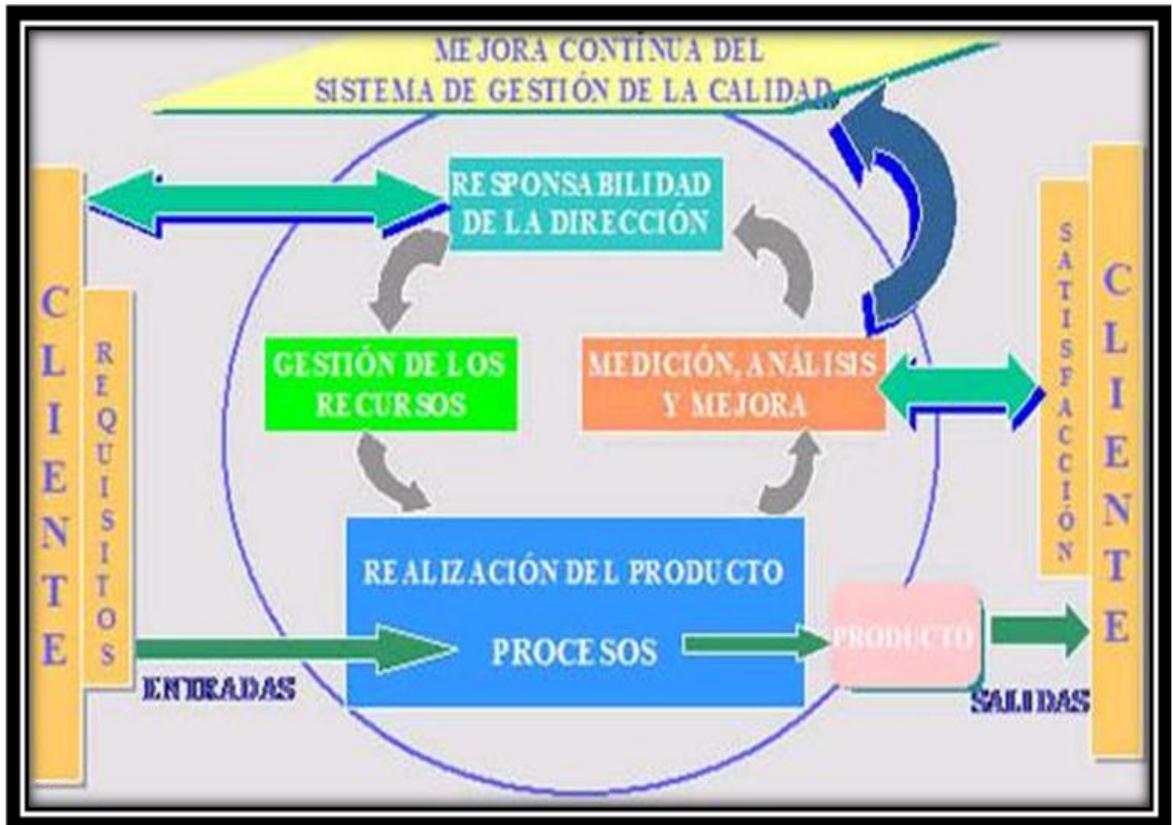


Grafico # 7 Mejora Continua Del Sistema De Gestión De Calidad

**Fuente:** [http://www.google.com.ec/imgres?imgurl=http://www.acatlan.unam.mx/imagenes/22.jpg&imgrefurl=http://www.acatlan.unam.mx/campus/270/&usg=\\_\\_VUU8THyMGy5xAvcqKIKUmz36dDg=&h=242&w=263&sz=12&hl=es&start=2&um=1&itbs=1&tbnid=TfTAqHHkYx2epM:&tbnh=103&tbnw=112&prev=/images%3Fq%3DSISTEMA%2BDE%2BGESTION%2BDE%2BLA%2BCALIDAD%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DX%26tbs%3Disch:](http://www.google.com.ec/imgres?imgurl=http://www.acatlan.unam.mx/imagenes/22.jpg&imgrefurl=http://www.acatlan.unam.mx/campus/270/&usg=__VUU8THyMGy5xAvcqKIKUmz36dDg=&h=242&w=263&sz=12&hl=es&start=2&um=1&itbs=1&tbnid=TfTAqHHkYx2epM:&tbnh=103&tbnw=112&prev=/images%3Fq%3DSISTEMA%2BDE%2BGESTION%2BDE%2BLA%2BCALIDAD%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DX%26tbs%3Disch:)

## SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

### ¿Qué es ISO-9000?

Es una serie de Normas desarrolladas para normalizar a nivel internacional todos los aspectos relacionados con la Gestión y Aseguramiento de Calidad.

### ¿Qué es “Calidad”?

Cumplir con los requisitos para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios, siendo estos requisitos las características del servicio que ofrecemos y que los usuarios esperan encontrar.

## Objetivos de Calidad

Gestionar en tiempo y forma los trámites y/o servicios solicitados.

Ejercer y controlar oportunamente el ejercicio del presupuesto asignado.

Registrar y administrar con oportunidad los ingresos extraordinarios.

Incrementar la confiabilidad en el control de los almacenes e inventarios.

Disminuir las incidencias de fallas en instalaciones, mobiliario y equipo.

Mejorar la satisfacción del usuario.

La política de la Calidad es congruente con las metas organizacionales que son:



Grafico # 8 Estructura Del Sistema De Gestión De Calidad

Fuente:<http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Estrategias%20de%20calidad%20total.htm>

### Nivel 1: Manual de Gestión de la Calidad

Define el Alcance y Responsabilidades del Sistema de Gestión de la Calidad. Hace referencia a los procedimientos.

Manual de Planeación de Calidad: Contiene la identificación e interacción de procesos y el Plan de Calidad

**Nivel 2: Manual de Procedimientos**

Se establece el ¿Qué debe hacerse?, ¿Por quién?, Se ejecutan las actividades y hacen referencia al uso de las instrucciones de trabajo.

**Nivel 3: Instrucciones de trabajo**

Define el ¿Cómo? Se realiza una actividad específica.

**Nivel 4: Registros**

Son la evidencia de que el Sistema de Gestión de la Calidad está operando.

**ESTRATEGIA DE LA CALIDAD**

En el tema que nos toca exponer y que se refiere a la Estrategia de la Calidad hay que considerar implícita la Calidad de la Estrategia y en este primer concepto quisiera detenerme para profundizar sobre él.

Es indudable que la calidad de la Estrategia pasa por encima de los argumentos metodológicos y se centra más en los argumentos estratégicos o mejor llamados entorno estratégico. Pero quisiera definir y diferenciar el entorno comúnmente conocido del entorno estratégico.

- La estrategia no es una respuesta a las funciones del corto plazo.
- La estrategia no es una compilación de datos estadísticos.
- La estrategia no es racionalización.

**¿Qué nos obliga a la formulación de la Estrategia de la Calidad?**

La comunicación está tratando de uniformizar nuestros modos culturales. Los negocios son diferentes. Las personas somos diferentes y las brechas generacionales se hacen cada vez más grandes y los límites generacionales cada vez más cortos. Para una persona que nace con el teléfono celular, los juegos electrónicos, la calculadora, la violencia, etc.

## ESTRATEGIA DE CALIDAD TOTAL

La estrategia ha sido en las últimas décadas, está siendo, y muy probablemente será también en el futuro, un elemento clave para la gestión de la empresa.

Orientación de la empresa hacia la satisfacción del cliente.

Relaciones de «asociación» con proveedores y clientes.

Participación de las personas.

Gestión y medición de los procesos.

Mejora continua.

Acabamos así de exponer las cuatro ideas que se desarrollan a continuación:

La estrategia y su formulación.

La comunicación, el despliegue de la estrategia.

El desarrollo de la estrategia; conversión en planes de acción.

Revisión y mejora de la estrategia y planes.

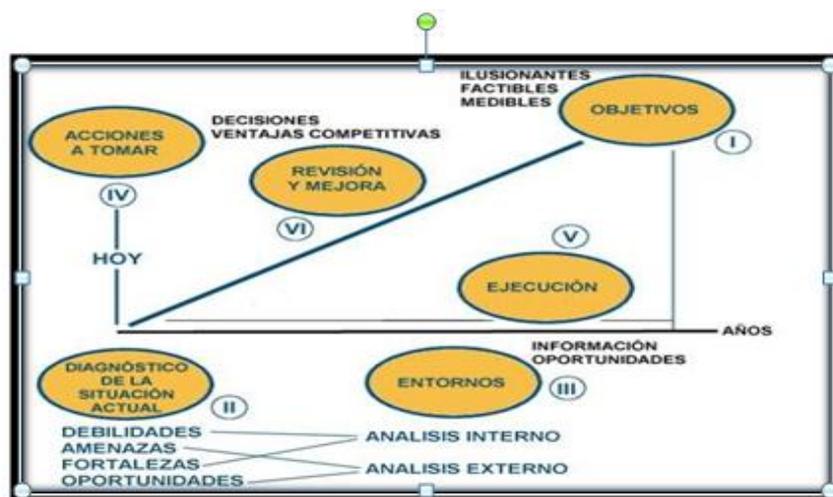


Grafico # 9 Estrategia: Formulación Y Revisión

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>

Uso de **información**; dependiendo de su fiabilidad, así será la posterior calidad del cumplimiento de los objetivos estratégicos una vez ejecutadas las acciones del plan. Además, el riesgo asociado a toda previsión se minimizará si se maneja información basada en datos de calidad.

**Análisis**, que en sí mismo es una característica de cualquier proceso de mejora continua de la calidad. Recordemos que en Calidad Total están las denominadas herramientas básicas de análisis que proporcionan la disciplina que para ello se necesita.

### **CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas:

**Universalidad:** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en **una empresa** industrial, el ejercito, un hospital, una escuela, etc.

**Valor Instrumental:** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante ésta se busca obtener un resultado.

**Unidad Temporal:** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. Todas las partes del **proceso administrativo** existen simultáneamente.

**Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

**Especificidad:** Aunque la administración se auxilie de otras **ciencias** y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.

**Interdisciplinarietà:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

**Flexibilidad:** los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

## **CALIDAD TOTAL**

La **Calidad Total** es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término **Calidad** a lo largo del **tiempo**. En un primer momento se habla de **Control** de Calidad, primera etapa en la **gestión** de la Calidad que se basa en **técnicas** de inspección aplicadas a **Producción**.

### **Evolución histórica del concepto de calidad**

A lo largo de la **historia** el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, describiremos cada una de las etapas el concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.

### **Sistemas de aseguramiento de la calidad: ISO 9000**

El Aseguramiento de la Calidad nace como una evolución natural del Control de Calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran.

La planificación de la calidad proporciona un enfoque participativo y estructurado para planificar nuevos productos, servicios y procesos. El proceso de planificación de la calidad se estructura en seis pasos:

Verificación del **objetivo**. Un equipo de planificación ha de tener un objetivo, debe examinarlo y asegurarse de que está claramente definido.

Identificación de los clientes. Además de los clientes finales, hay otros de quienes depende el **éxito** del esfuerzo realizado, incluyendo a muchos clientes internos.

Determinación de las necesidades de los clientes. El equipo de planificación de calidad tiene que ser capaz de distinguir entre las necesidades establecidas o expresadas por los clientes y las necesidades reales, que muchas veces no se manifiestan explícitamente.

## **CALIDAD TOTAL**

Este artículo pretende alentar la **innovación** de la **gestión** empresarial, hacer ver a la alta **gerencia** su miopía tradicional en gestiones conservadoras y a toda la **organización** de los efectos que su implementación tendrían en ella. La **estrategia** de la **Calidad Total** es sin lugar a equivocaciones la solución empresarial más agresiva en la actividad.

### **Concepto De Calidad Total**

Este concepto, junto con otros dos conceptos modernos de **la administración**, el **justo a tiempo** y el **mantenimiento** productivo total, introducidos por los japoneses en el mundo occidental, pero de padres occidentales: W. Edwards **Deming** y Joseph Juran, son estrategias decisivas en la gestión moderna gerencial para ser frente a la incertidumbre, al **riesgo** del entorno, y a la cada vez más madura **competencia**.

### **La Filosofía Deming de la Calidad**

Es un **sistema** de mejoramiento de la **producción** que nos ayudará a alcanzar las metas propuestas, a reducir costos y por consiguiente incrementar la productividad empresarial.

## **Generar constancia de propósito en mejorar los productos y los servicios para ser competitivos.**

Les recomienda a las compañías que piensen detenidamente en el futuro y que desarrollen un **plan** para continuar en el negocio.

### **ESTRATEGICA.**

1. Esta secuencia se puede indicar de la siguiente manera:
2. Calidad de la organización
3. Calidad del diseño del producto
4. Calidad de las compras de materiales directos e indirectos
5. Calidad del almacenaje y **distribución física** interna de entrada
6. Calidad del proceso de transformación
7. Calidad de la planta
8. Calidad del trabajo
9. Calidad del producto y servicio fabricado
10. Calidad del almacenaje y distribución física interna de salida
11. Calidad de las **ventas** y la comercialización
12. Calidad de respuesta del mercado a nuestro producto

### **LA COMPETITIVIDAD**

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

#### **Refuerzo Competitivo**

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio.

Competitividad es el resultado de una mejora de **calidad** constante y de innovación.

Competitividad está relacionada fuertemente a **productividad**: Para ser productivo, los atractivos turísticos, las **inversiones** en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

## COMO ESTIMULAR LA COMPETITIVIDAD

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional etc, sea más competitivo, son resultado de una **política** fomentada por **el estado** que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la **construcción** de un **Estado** civil fuerte, capaz de generar, **comunidad**, cooperación y **responsabilidad**.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos puntos, estos podrían ser:

La estructura de la industria turística.

Las estrategias de las instituciones públicas.

La competencia entre empresas.

Las condiciones y los factores de la demanda.

Transparencia y reglas claras que se hagan respetar, dentro de un **ambiente** donde las **finanzas** estén en orden.

Establecer reglas tributarias adecuadas

Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la **inversión** de capitales, dentro de un marco económico donde no exista la regulación y **control** de **precios** ( Precios acordes a la **oferta** y la demanda).

## PRODUCTIVIDAD

La **productividad** es la razón entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida.

## **Desarrollo de la productividad en las empresas.**

El término de **productividad global** es un concepto que se utiliza en las grandes empresas y organizaciones para contribuir a la mejora de la productividad mediante el estudio y discusión de los factores determinantes de la productividad y de los elementos que intervienen en la misma.

Estudio de aplicaciones de nuevas tecnologías, organizaciones de trabajo, distribución de éste, etc., procurando conjugar el coste económico y social con las necesidades productivas.

Aprovechamiento del **personal** a todos los niveles.

Estudio de los ciclos y cargas de trabajo, así como su distribución.

Conjugación productividad- calidad.

Alternativas de los apoyos de la producción a fin de mejorar la eficiencia.

Estudio de la falta de eficiencia tanto proveniente de los paros técnicos como de los rechazos.

## **Tipos de productividad**

Aunque el término productividad tiene distintos tipos de conceptos básicamente se consideran dos: como **productividad laboral** y como **productividad total de los factores** (PTF).

La productividad laboral se define como el aumento o disminución de los rendimientos, originado en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, **capital**, técnica, etc.

## **Factores que influyen en la productividad**

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad entran a juego otros aspectos muy importantes como:

**Calidad:** La calidad del producto y del proceso se refiere a que un producto se debe fabricar con la mejor calidad posible según su precio y se debe fabricar bien a la primera, o sea, sin re-procesos.

Productividad = Salida/ Entradas. Es la relación de eficiencia del sistema, ya sea de la mano de obra o de los materiales.

**Entradas:** Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital, Capacidad técnica.

**Salidas:** Productos o servicios.

## **CONTROL DE LA PRODUCCIÓN**

### **Control de producción.**

Se refiere esencialmente a la cantidad de fabricación de artículos y vigilar que se haga como se planeó, es decir, el control se refiere a la verificación para que se cumpla con lo planeado, reduciendo a un mínimo las diferencias del plan original, por los resultados y práctica obtenidos.

### **Funciones del control de producción.**

Pronosticar la demanda del producto, indicando la cantidad en función del tiempo.  
Comprobar la demanda real, compararla con la planteada y corregir los planes

## **CONTROL DE LA PRODUCCIÓN**

### **Control de producción.**

Se refiere esencialmente a la cantidad de fabricación de artículos y vigilar que se haga como se planeó, es decir, el control se refiere a la verificación para que se cumpla con lo planeado, reduciendo a un mínimo las diferencias del plan original, por los resultados y práctica obtenidos.

### **Funciones del control de producción.**

Pronosticar la demanda del producto, indicando la cantidad en función del tiempo.

Comprobar la demanda real, compararla con la planteada y corregir los planes si fuere necesario.

Establecer volúmenes económicos de partidas de los artículos que se han de comprar o fabricar.

Determinar las necesidades de producción y los niveles de existencias en determinados puntos de la dimensión del tiempo.

Comprobar los niveles de existencias, comparándolas con los que se han previsto y revisar los planes de producción si fuere necesario.

Elaborar programas detallados de producción y Planear la distribución de productos.

## **RECURSOS HUMANOS**

En la **administración de empresas**, se denomina **recursos humanos** al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa **organización**. Pero lo más frecuente es llamar así a la **función** que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

## **Fines**

Los principales fines que persigue la planificación de personal son los siguientes:

Utilizar lo mejor posible los recursos

Colaborar con la empresa en la obtención de beneficios.

Prever estrategias y tácticas para los casos de ampliación o reducción del negocio.

La planificación de personal desde un punto de vista general tratará de asegurar cuantitativamente y cualitativamente (personal obrero directo e indirecto, administrativo, cuadros medios y directivos), las necesidades de personal a fin de secundar los planes generales de la empresa.

## **Selección de personal**

Es la primera cuestión que en relación con el personal se le plantea a la empresa; selección que ha de darse tanto para la entrada del personal en la empresa como para afectar el personal admitido a los distintos puestos de trabajo a cubrir.

El **proceso de selección de personal** es aquel en el que se decide si se contratará o no a los candidatos encontrados en la búsqueda realizada previamente. Esta selección tiene distintos pasos:

Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo.

Evaluar las competencias relativas de los candidatos que pasaron la etapa anterior, por medio de evaluaciones técnicas y/o psicológicas

Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior.

En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto.

## **Reclutamiento y Selección**

Como primer paso para el reclutamiento debe surgir una vacante. El departamento de Recursos Humanos debe decidir si es necesario contratar a una persona por temporada, por contrato, a tiempo parcial o completo. Otra manera que existe para cubrir una vacante existente es reubicando a alguno o varios de los empleados de distintas maneras, como:

- Transferidos
- Transferidos con promoción
- Ascendidos

## **PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Elaborar normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y proyectada de los recursos humanos, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente.

**Creación de puestos.-** aprobar la creación de puestos, previo informe del Ministerio de Economía y Finanzas mediante el cual se certifique que la entidad, institución u organismo no excede la masa salarial de sus presupuestos aprobados.

**Planificación institucional de recursos humanos.-** Estructurar planes de desarrollo administrativo; y, los recursos humanos que se requerirán, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

**Supresión de puestos.-** Se ejecutará por razones técnicas o económicas y funcionales, se realizará previo estudio y dictamen de la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público;

## **DEFINICIONES DE LAS CATEGORIAS:**

**Gerencia de la calidad.-** Es la integración del control estadístico, perfeccionamiento, planeamiento, extensión y alcance de los sistemas de calidad a todos los procesos de la organización.

**Gestión de la calidad.-** Es un sistema de **medios** para generar económicamente productos y servicios que satisfagan los requerimientos del cliente. La implementación de este sistema necesita de la cooperación de todo el **personal** de la organización, desde el nivel gerencial hasta el operativo e involucrando a todas las áreas.

**Normas ISO.-** Es una serie de estándares internacionales de sistemas de calidad, que especifica los requisitos para preparar y valorar un sistema de gestión que asegure que su empresa proporciona productos que satisfagan los requerimientos de sus clientes.

**Sistema de Gestión de la calidad.-** Es identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficiencia y la eficacia de una organización.

**Estrategias de calidad.-** Se ha convertido en una disciplina imprescindible para el gestor actual, que pretende liderar la transformación.

**Costos de producción.-** Expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción con una determinada calidad.

**Mejoramiento Continuo.-** Es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la **calidad** y refleja lo que las **empresas** necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del **tiempo**.

**Administración.-** Es el esfuerzo coordinado de un grupo social por obtener un fin común.

**Calidad total.-** calidad es satisfacer las necesidades de los clientes, tanto los clientes externos como los internos.

**Competitividad.-** Es la capacidad de una empresa de generar un producto o servicio de mejor manera que sus competidores.

**Productividad.-** Es la relación entre la cantidad de **bienes** y **servicios** producidos y la cantidad de **recursos** utilizados.

**Control de producción.-** Es una función en caminata encaminar el proceso productivo, logrado así el aumento de la eficiencia, reducción de los costos y el aumento de la calidad de un producto final

**RR.HH.-** Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo que valla de acuerdo con los objetivos de la empresa.

**Responsabilidad.-** Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias.

**Autoridad.-** Poder que gobierna o ejerce el mando, de hecho o de derecho.

**Comunicación.-**Es el proceso de comunicación apropiados dentro de la organización

## 2.6 HIPOTESIS

¿El desconocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa de Lácteos Nutrí Leche S.A sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo disminuye la productividad

La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo mejorara la productividad.

### CAPITULO III

#### MARCO METODOLÓGICO

##### 3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.

Para guardar coherencia con el paradigma critico – propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica y para la ejecución de la presente utilizaremos el enfoque cualitativo y cuantitativo por las siguientes razones:

El sistema de gestión de la calidad se aplicara tratando de involucrar a todos los que integran la organización para que de esta manera actúen con una mente abierta hacia en cambio ya sea en la administración de la empresa, en los procesos, en el servicio para de esta manera incrementar los volúmenes de venta.

El sistema de gestión de la calidad permitirá reducir los costos de calidad (costos de fallas internas y externas, costos de evaluación y prevención) y finalmente mejorar la rentabilidad del negocio.

Al asegurar la calidad en la producción, se reducen altos costos financieros por excesos de inventarios de materia prima ó producto terminado. Este es un buen principio para agregar valor al producto sin aumentar los precios al público, por lo que así se puede garantizar en gran parte la consolidación de sus mercados y la satisfacción total del cliente y el enfoque cuantitativo ya que se procede a tabular y analizar los resultados de las encuestas en la investigación realizada en la empresa de Productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A. sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo para saber el problema real de la misma y poder dar solución.

### 3.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.

Para la ejecución de la presente investigación aplicaremos las siguientes modalidades de información:

Utilizaremos la investigación bibliografía, ya que por intermedio de esta tendremos la oportunidad de escoger acertadamente la información escrita que más se ajuste a nuestro tipo de investigación, recurriendo a los diferentes medios bibliográficos tales como: libros, revistas técnicas, informes, monografías, tesis de grado; siempre y cuando todo este material guarde relación con nuestro problema de estudio.

De esta manera podremos fundamentar todos los datos e información que necesitamos, a demás, para la recolección de información se aplicarán las técnicas de fichaje y lectura científica, siendo así este el primer paso para nuestra investigación y que se constituirá en la información secundaria que tendremos a nuestra disposición.

En la realización de este tipo de investigación de campo se tendrá la oportunidad de vivir más de cerca lo que sucede en el interior y entorno donde se desenvuelve la empresa de Productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo teniendo la posibilidad de tener el contacto directo entre el investigador y la realidad.

Con la recolección de esta información se sustentara de mejor manera nuestra investigación, en donde para la recolección aplicaremos técnicas como la entrevista, encuesta, observación, etc. Ubicando de esta manera la información primaria que es de necesidad para el desarrollo de nuestro proyecto.

### 3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN:

Con la presente investigación se pretende generar conocimiento de 3 niveles para ello se aplicara la investigación correlacional es decir vamos a medir utilizando el paradigma de S de la siguiente manera:

Se aplicara la investigación exploratoria este tipo de investigación en un comienzo hasta adentrarnos e involucrarnos en lo que verdaderamente queremos alcanzar, estando así el investigador en su primer contacto con la realidad, en este proceso se recogerán las opinión y actitud que tienen los trabajadores con respecto a la administración que se esta llevando en la empresa de Productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo, además de conocer si tienen el suficiente espacio, equipamiento, tecnología y capacitación para el desarrollo de los productos que se elaboran; y de esta manera darnos cuenta si los trabajadores, tienen los suficientes efectos motivacionales e instrumentos para que se desarrollen en un 100%.

La Investigación Descriptiva nos permitirá ser más profundos y explícitos en nuestro estudio ya que por intermedio de esta investigación detallaremos las características más importantes de nuestro problema, tal cual como se manifiestan, utilizando todos los medios recolección de información que necesitamos como son las entrevistas, encuestas y observación realizando un trabajo un poco más exigente que el anterior para verificar más concretamente la reacción de los trabajadores frente a la gestión actual.

La investigación correlacional como su nombre lo indica es la relación que existe entre las variables, donde se tratara de examinar la asociación que existe entre estas y no relacionar los causales de las mismas, es decir hay que elevar la rigurosidad de nuestro estudio cuyo propósito será verificar la motivación y productividad con la que se está llevando la organización de la empresa y cada uno de sus procesos, así como también la revisión del desenvolvimiento de las políticas del sistema de gestión de la calidad en la producción con la que se esta llevando a nuestra empresa de estudio.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

En el problema objeto de estudio la población involucrada esta conformada por

<b>Personal Administrativo</b>	<b>Personal Operativo</b>	<b>Recolector Materia Prima</b>	<b>Total de Personal</b>
<b>6</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>34</b>

En consideración que el número de empleados y trabajadores es reducido se trabajara con total de los mismos.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

**Hipótesis:** La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2000, incrementa la productividad de la Empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.

**Variable Independiente:** Sistema de Gestión de la calidad

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Sistema de gestión de calidad</p> <p>Es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa mediante lo cual llegamos a la máxima utilización de nuestros recursos identificando los procesos interrelacionados conjuntamente con la administración de forma ordenada en busca de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.</p>	<p>Gestión</p> <p>Calidad</p> <p>Normas</p> <p>Recursos</p> <p>Procesos</p>	<p>Procesos, Herramientas</p> <p>Mejora Continua</p> <p>Normas ISO</p> <p>ISO 9001, 9000, 9004, 14000, etc.</p> <p>Humano, material, financiero y económico.</p> <p>Elaboración del producto</p>	<p>¿Qué tipo de herramientas conoce usted para la aplicación de procesos en una empresa?</p> <p>¿Conoce usted ha cerca del mejoramiento continuo?</p> <p>¿A escuchado ha cerca de la aplicación de normas ISO en las empresas?</p> <p>Qué tan importante considera usted que la aplicación de normas ISO mejorara la productividad de la empresa de lácteos “Nutrí leche” S:A, sucursal San Vicente-cantón Tisaleo ?</p> <p>¿Qué tipo de recursos cree usted que son necesarios para una mejora continua?</p> <p>¿Conoce usted ha cerca de los procesos para la transformación de la materia prima en productos terminados?</p>	<p>ENTREVISTAS</p> <p>Y</p> <p>CUESTIONARIOS</p> <p>APLICADOS</p> <p>A</p> <p>EJECUTIVOS</p> <p>Y</p> <p>EMPLEADOS</p>

Tabla # 1 Operacionalización De Variables, Variable Independiente  
Elaborado por: El Investigador

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

**Hipótesis:** La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 001:2000, incrementa la productividad de la Empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.

**Variable Dependiente:** Productividad

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Productividad</p> <p>Es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados en los procesos de elaboración de un producto en los cuales intervienen el recurso humano, tecnológico, económico y financiero constituyéndose en una de las principales estrategias en una empresa alcanzando así la competitividad en el mercado, obtener mas retribución económica para la empresa y sus trabajadores utilizando herramientas de comercialización, optimizando el tiempo considerándose como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida.</p>	<p>Bienes y Servicio de producción</p> <p>Competitividad del Mercado</p> <p>Herramientas de Comercialización</p>	<p>Capital o Inversión Intermedios</p> <p>Precio</p> <p>Nicho de mercado (Plaza)</p> <p>Calidad del Producto</p> <p>Promoción</p> <p>Convenios</p> <p>Promociones</p> <p>Preventa</p>	<p>Cuanto conoce usted de los bienes y servicios de capital o intermedios?</p> <p>Para obtener competitividad en el mercado se necesita de :</p> <p>¿Cuan importante cree usted que es la calidad del producto en la productividad de la empresa?</p> <p>Cuanto conoce usted ha cerca de las promociones que tiene la empresa de Lácteos “ Nutrí leche”</p> <p>Que tipo de promociones cree usted que necesita la empresa para mejorar su productividad?</p> <p>La preventa es una ventaja de competitividad en el mercado?</p>	<p>ENTREVISTAS Y CUESTIONARIOS</p> <p>APLICADOS A EJECUTIVOS Y EMPLEADOS</p>

Tabla # 2 Operacionalización De Variables, Variable Dependiente  
Elaborado por: El Investigador

### 3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se ha recolectado la información necesaria mediante las siguientes técnicas:

<b>TECNICAS DE INFORMACION</b>	<b>INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACION</b>
1. Informacion Secundaria  1.1. Lectura científica o análisis de documentos.  1.2. Fichaje  2. Informacion Primaria  2.1 Cuestionario	1.- Libros de: Gestión de Calidad, Calidad Total, TQM, revistas técnicas, tesis de grado, monografías, Internet.  2.- Fichas Bibliográficas, Hemerotecas, Nemotécnicas  2.1 Cuestionario

Tabla # 3 Recolección De Información  
Elaborado por: El Investigador

### 3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para analizar y procesar la información de la presente investigación procedemos de la siguiente manera:

En primer término se recolectará toda la información por medio de las técnicas para el efecto, luego de esto se aplicará la categorización y tabulación con la finalidad de ubicar en categorías y resumir en cuadros estadísticos la información antes señalada, teniendo mucho cuidado con la información de clientes, ya que esta muestra es más amplia con relación al resto de información; consecuentemente para el análisis utilizaremos el estadígrafo de porcentajes, a demás se utilizará la presentación tabular para la información procesada, finalmente se interpretaran los resultados y en base a estos se tomarán cualquier tipo de decisiones.

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1- ANALISIS DE RESULTADOS

Con el propósito de conocer si la información estadística es aceptada por los trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se aplicó una encuesta a todos los trabajadores de la organización alcanzando al sector recolector de la materia prima, operativo y directivo.

Para el procesamiento y tabulación de la información obtenida en las Encuestas, hemos utilizado el programa estadístico en EXCEL, ya que los datos son medibles los resultados que a continuación detallaremos están expresados gráficamente y en cantidad de respuestas proporcionadas por los encuestados, mas para su interpretación se hace referencia a porcentajes, los que fueron calculados con la base de los datos tabulados obtenidos en las encuestas y que constan en los gráficos respectivos por cada una de los ítems, su representación gráfica y el respectivo análisis e interpretación. La representación gráfica está diseñada en pasteles y barras verticales.

El análisis de resultados esta dado en base a la hipótesis planteada y a los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

#### 4.2.- INTERPRETACION DE DATOS

Luego de realizar la investigación correspondiente en base a encuesta realizada a los trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se ha procedido a interpretar los resultados concernientes para tomar decisiones que beneficiaran a la organización.

#### PREGUNTA 1

¿Qué tipo de herramientas conoce usted para la aplicación de procesos en una empresa?

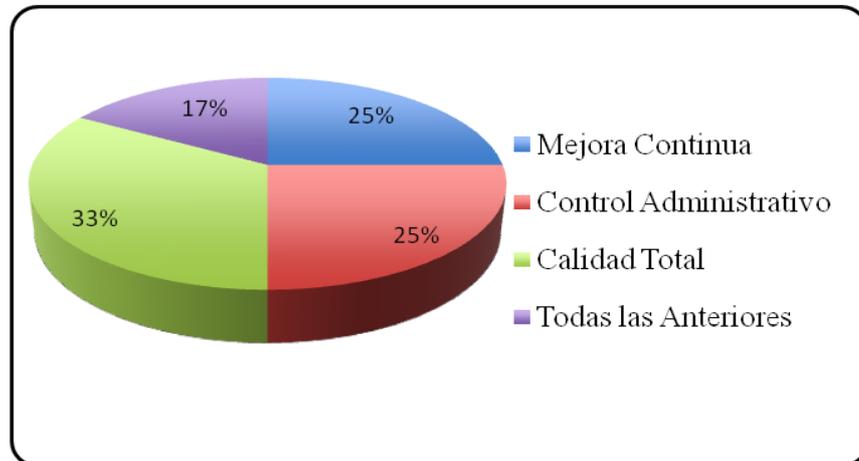
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Mejora Continua</b>	9	25%	25%	25%
	<b>Control Administrativo</b>	9	25%	25%	50%
	<b>Calidad Total</b>	12	33%	33%	83%
	<b>Todas las Anteriores</b>	6	17%	17%	100%
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #4 Frecuencia De Herramientas

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

**GRAFICO #10 FRECUENCIA DE CONOCIMIENTO DE HERRAMIENTAS DE APLICACIÓN DE PROCESOS**



Elaborado por: El Investigador

**ANALISIS E INTERPRETACION**

Del 100% de las personas encuestadas, el 33% han respondido que conoce la Calidad Total por lo cual es la mas importante, el 25% que han escuchado del Control Administrativo y Mejora Continua, mientras que el 17% es decir 6 empleados encuestados opinan todas las opciones son las mas adecuadas, por tal motivo vemos que todos los trabajadores conoce o ha escuchado ha cerca de alguna herramienta de aplicación de procesos en una empresa para obtener una mayor productividad.

## PREGUNTA 2

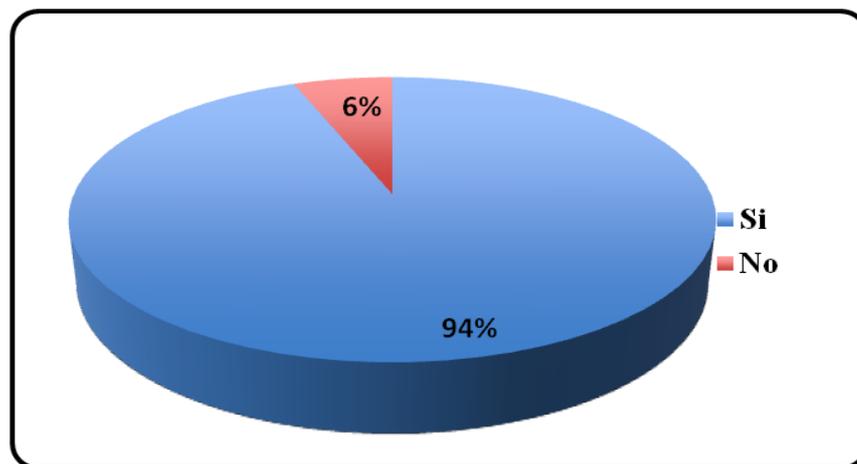
¿A escuchado ha cerca de la aplicación de normas ISO en las empresas?

Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	32	94%	94%	94%
	No	2	6%	6%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #5 Frecuencia De Herramientas Normas ISO

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutrí Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo  
Elaborado por: El Investigador

## GRAFICO #11 FRECUENCIA DE CONOCIMIENTO DE NORMAS ISO



Elaborado por: El Investigador

## ANALISIS E INTERPRETACION

El 6% que corresponde a la minoría de los encuestados que son 2 trabajadores, manifiestan que no han escuchado ha cerca de la aplicación de normas ISO en las empresas, mientras que 94% que pertenece a la mayoría manifiestan que si conocen ha cerca del tema en mención por tal motivo vemos que el mayor porcentaje conoce o a escuchado del tema y será mas accesible implantar el mismos en la organización sin ningún contratiempos llegando a tener una mayor aceptación en el mercado.

### PREGUNTA 3

¿Qué tan importante considera usted que la aplicación de normas ISO, mejorara la productividad de la empresa de lácteos “Nutrí leche” S:A, sucursal San Vicente-cantón Tisaleo ?

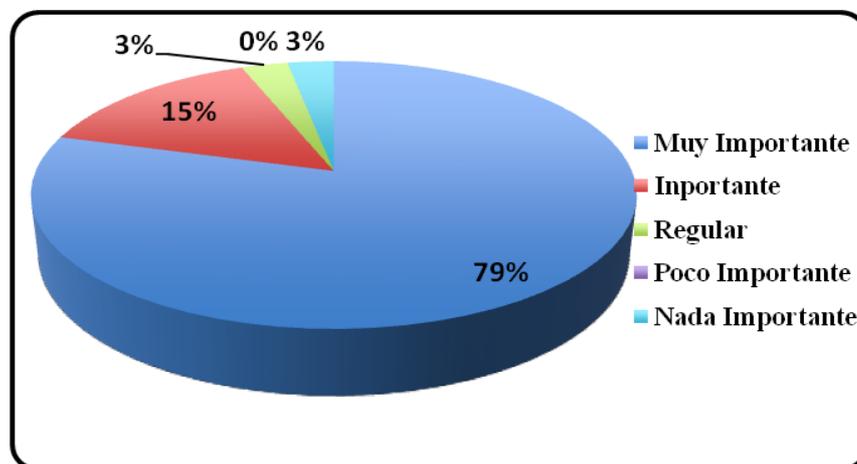
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Muy Importante</b>	27	79%	79%	79%
	<b>Importante</b>	5	15%	15%	94%
	<b>Regular</b>	1	3%	3%	97%
	<b>Poco Importante</b>	0	0%	0%	97%
	<b>Nada Importante</b>	1	3%	3%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #6 Frecuencia De Importancia De Normas ISO

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

### GRAFICO #12 FRECUENCIA DE IMPORTANCIA DE NORMAS ISO



Elaborado por: El Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

El 79% de encuestados están de acuerdo que es muy importante la aplicación de normas ISO en las empresas para mejorar la productividad, el 15% opinan que es importante, mientras que el 3% respectivamente que es regular y nada importante la aplicación de esta herramienta de trabajo y el 0% que es poco importante, por lo tanto podemos observar que para la mayoría de nuestros encuestados opinan que es muy importante la aplicación de normas ISO en la empresa para poder tener mayores beneficios tanto para ellos como para la organización.

**PREGUNTA 4**

¿Qué tipo de recursos cree usted que son necesarios para una mejora continua?

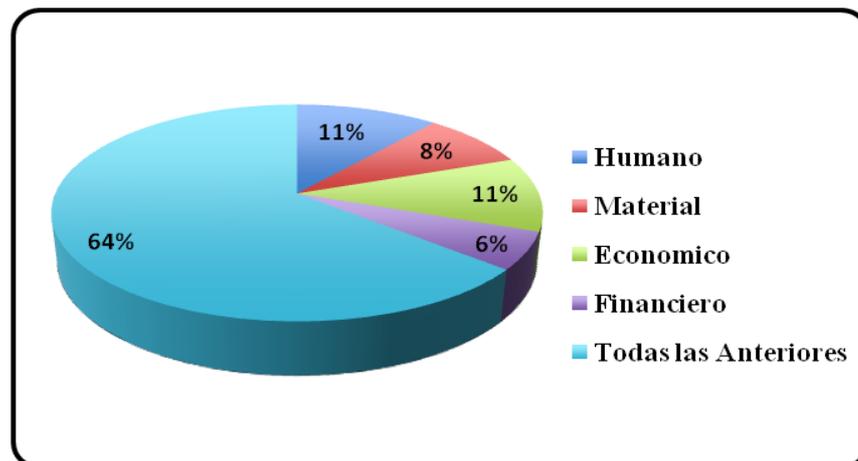
	<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	<b>Humano</b>	4	11%	11%	11%
	<b>Material</b>	3	8%	8%	19%
	<b>Económico</b>	4	11%	11%	31%
	<b>Financiero</b>	2	6%	6%	36%
	<b>Todas las Anteriores</b>	23	64%	64%	100%
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #7 Frecuencia De Recursos

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

**GRAFICO #13 FRECUENCIA DE RECURSOS PARA LA MEJORA CONTINUA**



Elaborado por: El Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Del total de encuestados el 64 % de trabajadores que son 23 personas están de acuerdo que es muy importante Todas las opciones mencionadas en la encuesta ya que sin ninguna de estas no podrían hacer todo el proceso de producción completamente en las empresas, el 11% respectivamente opinan que es importante el recurso humano y económico mientras que el 8% que el recurso material, por tal motivo podemos observar que para la mayoría de nuestros encuestados son indispensables los 4 recursos para obtener una buena productividad en una empresa y así poder obtener mayor competitividad en el mercado.

### PREGUNTA 5

¿Conoce usted ha cerca de los procesos para la transformación de la materia prima en productos terminados?

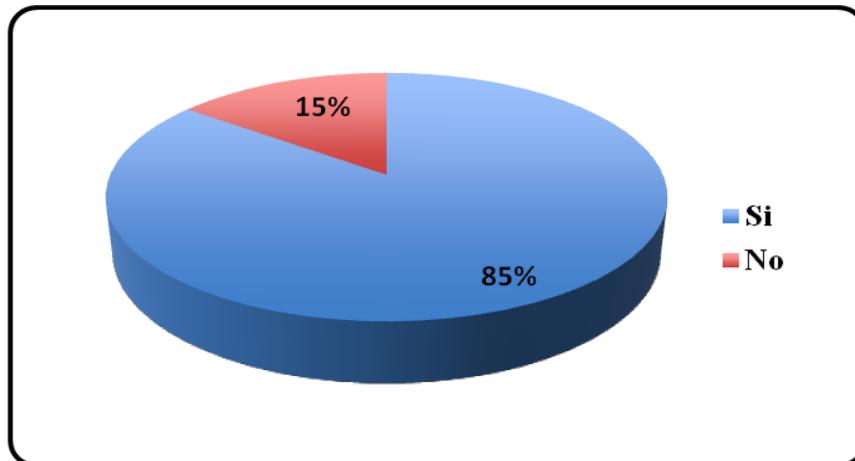
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	29	85%	85%	85%
	No	5	15%	15%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla # 8 Frecuencia Ha Cerca De Procesos

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutrí Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: EL Investigador

### GRAFICO #14 FRECUENCIA HA CERCA DE PROCESOS DE TRANSFORMACION DE MATERIA PRIMA



Elaborado por: EL Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Del total de personas encuestadas el 15% que corresponde a la minoría de los encuestados que son 5 trabajadores, manifiestan que no conocen de procesos de transformación de la materia prima en producto terminado, mientras que 85% que pertenece a la mayoría manifiestan que si conocen ha cerca del tema en mención por tal motivo el producto terminado llega con buenos procesos al cliente llegando a tener una calidad total a la hora de su elaboración.

## PREGUNTA 6

¿Cuanto conoce usted de los bienes y servicios de capital o intermedios?

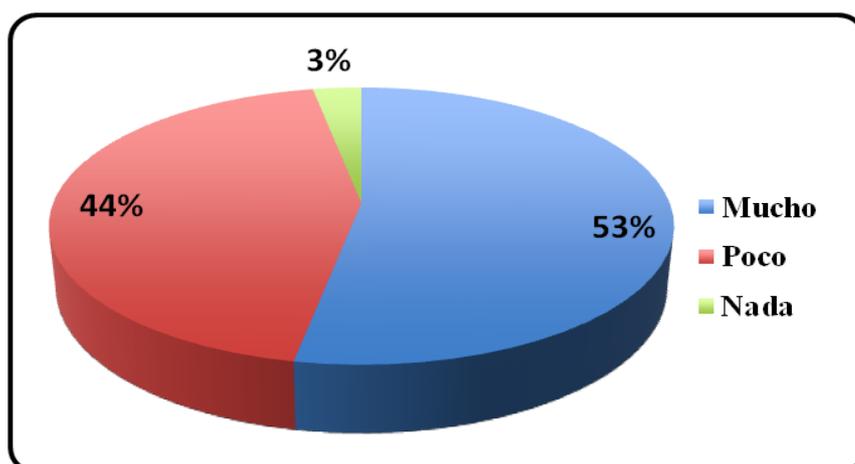
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Mucho</b>	18	53%	53%	53%
	<b>Poco</b>	15	44%	44%	97%
	<b>Nada</b>	1	3%	3%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla # 9 Frecuencia De Bienes Y Servicios

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutrí Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

### GRAFICO #15 FRECUENCIA DE BIENES Y SERVICIOS



Elaborado por: El Investigador

### ANÁLISIS E INTERPRETACION

Del total de personas encuestadas el 53% que corresponde a la mayoría de los encuestados que son 18 trabajadores, manifiestan que conocen mucho ha cerca de bienes y servicios, mientras que 44% que manifiestan que conocen poco y el 3% que no conocen nada del tema por tal motivo llegamos a la conclusión que la empresa conoce del tema logrando un mejor desarrollo empresarial de calidad.

## PREGUNTA 7

Para obtener competitividad en el mercado se necesita de:

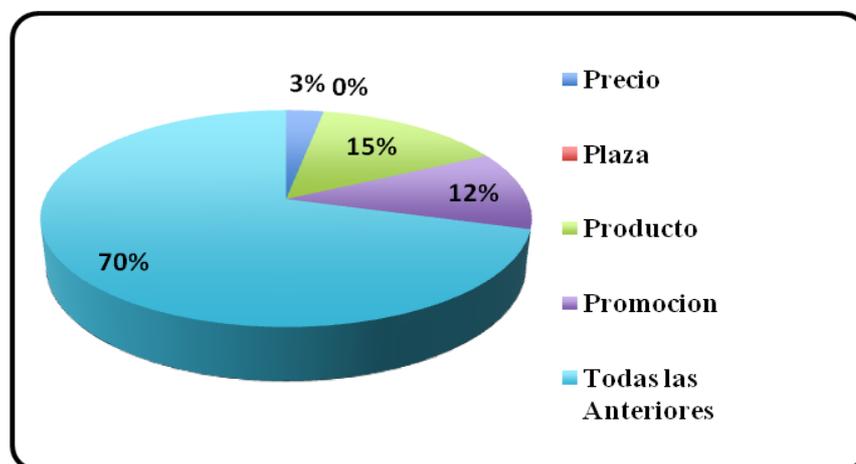
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Precio</b>	1	3%	3%	3%
	<b>Plaza</b>	0	0%	0%	3%
	<b>Producto</b>	5	15%	15%	18%
	<b>Promoción</b>	4	12%	12%	29%
	<b>Todas las Anteriores</b>	24	71%	71%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla # 10 Frecuencia De Competitividad En El Mercado

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutri Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

## GRAFICO #17 FRECUENCIA DE COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO



Elaborado por: El Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Del total de encuestados el 0 % opinan que la plaza es la herramienta que menos se necesita para obtener competitividad en el mercado, el 3% que el precio, el 12% que la promoción, el 15% que el producto y un 71% de trabajadores que son 24 personas están de acuerdo que es muy importante todas las opciones mencionadas en la encuesta ya que sin ninguna de estas no podrían tener una mayor aceptación y por ende buena competitividad en el mercado.

## PREGUNTA 8

¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la productividad de la empresa?

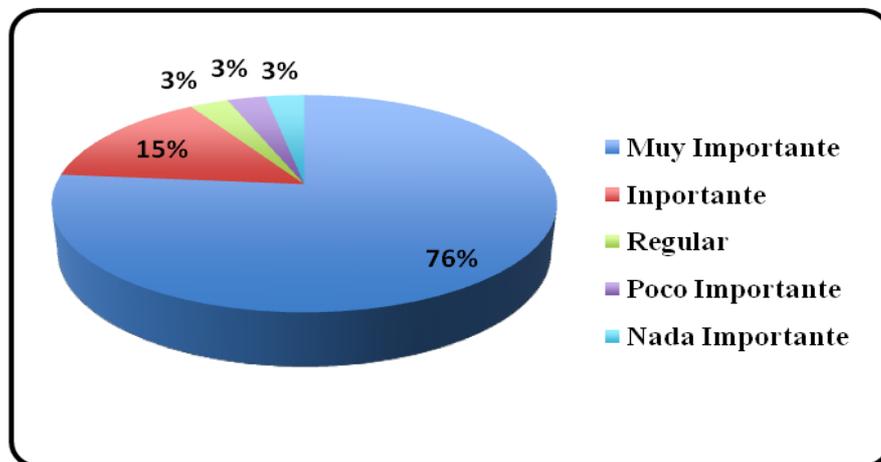
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Muy Importante</b>	26	76%	76%	76%
	<b>Importante</b>	5	15%	15%	91%
	<b>Regular</b>	1	3%	3%	94%
	<b>Poco Importante</b>	1	3%	3%	97%
	<b>Nada Importante</b>	1	3%	3%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla # 11 Frecuencia De La Productividad

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutrí Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

## GRAFICO #18 FRECUENCIA DE LA PRODUCTIVIDAD



Elaborado por: El Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

El 76% de encuestados están de acuerdo que es muy importante la calidad del producto en la productividad de una empresa, el 15% opinan que es importante, mientras que el 3% respectivamente que es regular, poco importante y nada importante la aplicación del tema en mención por tal motivo llegamos a concluir que el toda organización debe existir calidad en la producción para tener competitividad en el mercado.

## PREGUNTA 9

¿Cuanto conoce usted ha cerca de las promociones que tiene la empresa de Lácteos “Nutrí leche”?

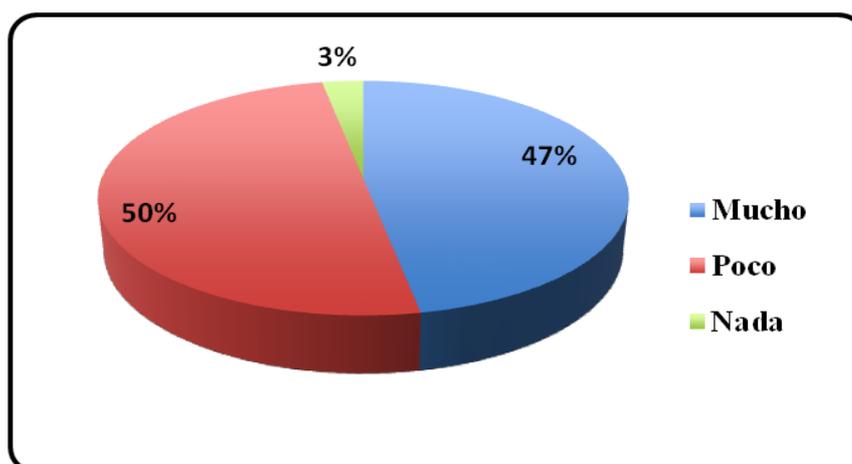
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Mucho</b>	16	47%	47%	47%
	<b>Poco</b>	17	50%	50%	97%
	<b>Nada</b>	1	3%	3%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #12 Frecuencia Ha Cerca De Las Promociones

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

## GRAFICO #19 FRECUENCIA HA CERCA DE LAS PROMOCIONES



Elaborado por: El Investigador

## ANALISIS E INTERPRETACION

Del total de personas encuestadas el 50% que corresponde a la mitad de los encuestados que son 17 trabajadores, manifiestan que conocen mucho de las promociones que tiene la empresa, mientras que 47% que manifiestan que conocen poco y el 3% que no conocen nada del tema por tal motivo llegamos a la conclusión los trabajadores conocen por lo menos la base de cómo se promociona en el mercado los productos que ellos están elaborando.

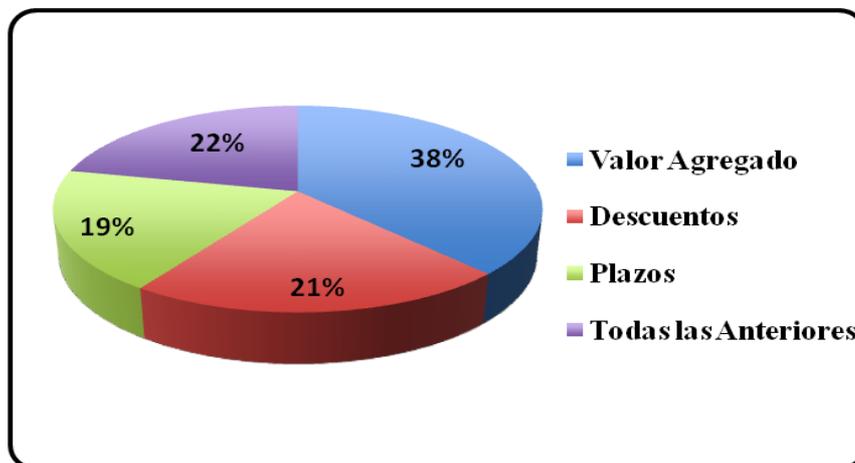
### PREGUNTA 10

¿Que tipo de promociones cree usted que necesita la empresa para mejorar su productividad?

Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Valor Agregado</b>	14	38%	38%	38%
	<b>Descuentos</b>	8	22%	22%	59%
	<b>Plazos</b>	7	19%	19%	78%
	<b>Todas las Anteriores</b>	8	22%	22%	100%
	<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #13 Frecuencia De Los Tipos De Promociones  
 Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutrí Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo  
 Elaborado por: El Investigador

### GRAFICO #20 FRECUENCIA DE DE LOS TIPOS DE PROMOCIONES



Elaborado por: El Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Del 100% de las personas encuestadas, el 38% han respondido para mejorar la productividad de la empresa es necesario entregar un valor agregado, mientras que el 22% que los descuentos y todas las ocasiones planteadas son muy importantes para las promociones de un productos y el 19% que los plazos de pago son un puto muy importante al momento de colocar un producto en el mercado, llegando a la conclusión que casi todos los trabajadores saben de las promociones que se pueden implantar en las organizaciones para tener aceptación de la productividad en el mercado

## PREGUNTA 11

¿La preventa es una ventaja de competitividad en el mercado?

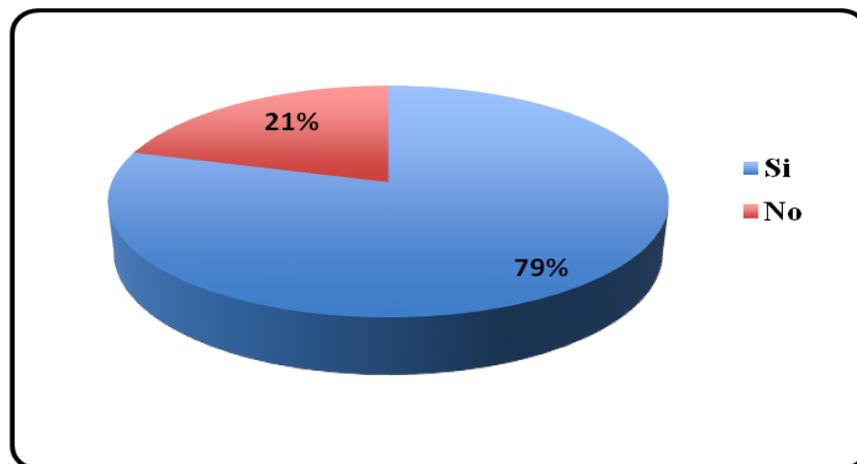
Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	27	79%	79%	79%
	No	7	21%	21%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #14 Frecuencia De La Ventaja Competitiva

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutri Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

## GRAFICO #21 FRECUENCIA DE LA VENTAJA COMPETITIVA



Elaborado por: El Investigador

## **ANALISIS E INTERPRETACION**

El 79% que corresponde a la mayoría de los encuestados manifiestan que la preventa es una ventaja competitiva en el mercado, mientras que 21% que pertenece a la minoría piensan que no es una herramienta adecuada.

Por lo tanto es importante solicitar este tipo de información para poder mejorar continuamente el la medición del bienestar de cada uno de nuestros trabajadores ya que unos pocos no saben que son estas herramientas de trabajo.

### **4.3.- VERIFICACION DE LA HIPOTESIS**

#### **ANÁLISIS DE CHI CUADRADO**

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

#### **1. Planteo de hipótesis**

##### **4.3.1 Modelo Lógico**

**H<sub>0</sub>**; La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo no mejorara la productividad.

**H<sub>1</sub>**; La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Empresa Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo si mejorara la productividad.

#### 4.3.2 Modelo Matemático

Ho; O = E

H1; O ≠ E

#### 4.3.3 Especificaciones del modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$x^2$  = Chi cuadrado

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

#### **Regla de decisión**

Se encontró el grado de libertad correspondiente: GL= 4

1-0,01 = 0,99;

gl = (c-1)(r-1)

gl = (2-1)(5-1) = 4

**2.** Los valores de X<sup>2</sup> a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 9,488. Y a 0.01, es igual a: 13,277 de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 1.

Se procesó la información en base a la pregunta 3¿Qué tan importante considera usted que la aplicación de normas ISO, mejorara la productividad de la empresa de lácteos “Nutrí leche” S:A, sucursal San Vicente-cantón Tisaleo ? y la pregunta 8¿ ¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la productividad de la empresa? cuyo resultado se estableció el valor X<sup>2</sup> = 14,20 como lo indica la tabla, aplicando la fórmula:

#### 4.3.4 Cálculo de $X^2$

### PREGUNTA 3

¿Qué tan importante considera usted que la aplicación de normas ISO, mejorara la productividad de la empresa de lácteos “Nutrí leche” S.A, sucursal San Vicente-cantón Tisaleo?

Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Muy Importante</b>	27	79%	79%	79%
	<b>Importante</b>	5	15%	15%	94%
	<b>Regular</b>	1	3%	3%	97%
	<b>Poco Importante</b>	0	0%	0%	97%
	<b>Nada Importante</b>	1	3%	3%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #6 Frecuencia De Importancia De Normas ISO

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

## PREGUNTA 8

¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la productividad de la empresa?

Criterio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	<b>Muy Importante</b>	26	76%	76%	76%
	<b>Importante</b>	5	15%	15%	91%
	<b>Regular</b>	1	3%	3%	94%
	<b>Poco Importante</b>	1	3%	3%	97%
	<b>Nada Importante</b>	1	3%	3%	100%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Tabla #11 Frecuencia De La Productividad

Fuente: Trabajadores de la Empresa de lácteos "Nutrí Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

Elaborado por: El Investigador

## FRECUENCIA OBSERVADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	REGULAR	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE	
<b>PREGUNTA 3</b>	17	8	5	1	3	<b>34</b>
<b>PREGUNTA 8</b>	25	1	1	6	1	<b>34</b>
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>68</b>

Tabla #15 Frecuencia Observada

Elaborado por: El investigador

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el número total de frecuencias observadas.

Para la primera celda (Pregunta 3) y la alternativa “MUY IMPORTANTE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(34)(42)}{68} = 21$$

Para la primera celda (Pregunta 8) y la alternativa “POCO IMPORTANTE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(34)(4)}{68} = 2$$

**TABLA #16 FRECUENCIA ESPERADA**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	REGULAR	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE	
PREGUNTA 3	21,0	4,5	3,0	3,5	2,0	34,0
PREGUNTA 8	21,0	4,5	3,0	3,5	2,0	34,0
						<b>68</b>

Elaborado por: El Investigador

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde “ $\sum$ ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de  $X^2$  obtenida.

**TABLA #17 PROCEDIMIENTO PARA CALCULAR LA CHI CUADRADA ( $X^2$ )**

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
PREGUNTA 3 / MUY IMPORTANTE	17	21,0	-4,00	16,00	0,76
PREGUNTA 3 / IMPORTANTE	8	4,5	3,50	12,25	2,72
PREGUNTA 3 / REGULAR	5	3,0	2,00	4,00	1,33
PREGUNTA 3 / POCO IMPORTANTE	1	3,5	-2,50	6,25	1,79
PREGUNTA 3 / NADA IMPORTANTE	3	2,0	1,00	1,00	0,50
PREGUNTA 8 / MUY IMPORTANTE	25	21,0	4,00	16,00	0,76
PREGUNTA 8 / IMPORTANTE	1	4,5	-3,50	12,25	2,72
PREGUNTA 8 / REGULAR	1	3,0	-2,00	4,00	1,33
PREGUNTA 8 / POCO IMPORTANTE	6	3,5	2,50	6,25	1,79
PREGUNTA 8 / NADA IMPORTANTE	1	2,0	-1,00	1,00	0,50
	68	68,0		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>14,20</b>

Elaborado por: El Investigador

El valor de  $X^2$  para los valores observados es de 14,20

El  $X^2$  cuadrado proviene de una distribución muestral, denominada distribución ( $X^2$ ), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de  $X^2$  es o no significativo, debemos calcular los grados de libertad. Estos se obtienen mediante la siguiente formula:

$$\text{Grado de libertad} = (\text{Renglones} - 1)(\text{columna} - 1)$$

$$G1 = (2 - 1)(5 - 1)$$

Donde “r” es el número de renglones (fila) de la tabla de contingencia y “c” el número de columnas. En nuestro caso:

$$\text{Grado de libertad} = (\text{Renglones} - 1)(\text{columna} - 1)$$

$$G1 = (2-1)(5-1)$$

$$G1 = 4$$

Acudimos con los grados de libertad que nos corresponden en el ANEXO TABLA 3 (Distribución de ji cuadrada), eligiendo nuestro nivel de confianza (.05 y .01). Si nuestro valor cuadrado de  $X^2$  es igual o superior al de la tabla, decimos que las variables están relacionadas ( $X^2$  fue significativa).

## DECISIÓN

Con los datos obtenidos e interpretados a través de las encuestas se puede determinar que es significativo el muestreo efectuado porque la desviación de la homogeneidad (desviación) es muy aceptable.

Es necesario recalcar que esta investigación se realizó con el margen del 1% ajustando a la recomendación técnica que es del 5% de margen de error.

La propuesta está desarrollada y compuesta con una serie de acciones que nos permitirán diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

#### 4.3.5 Representación Grafica de la verificación de la hipótesis

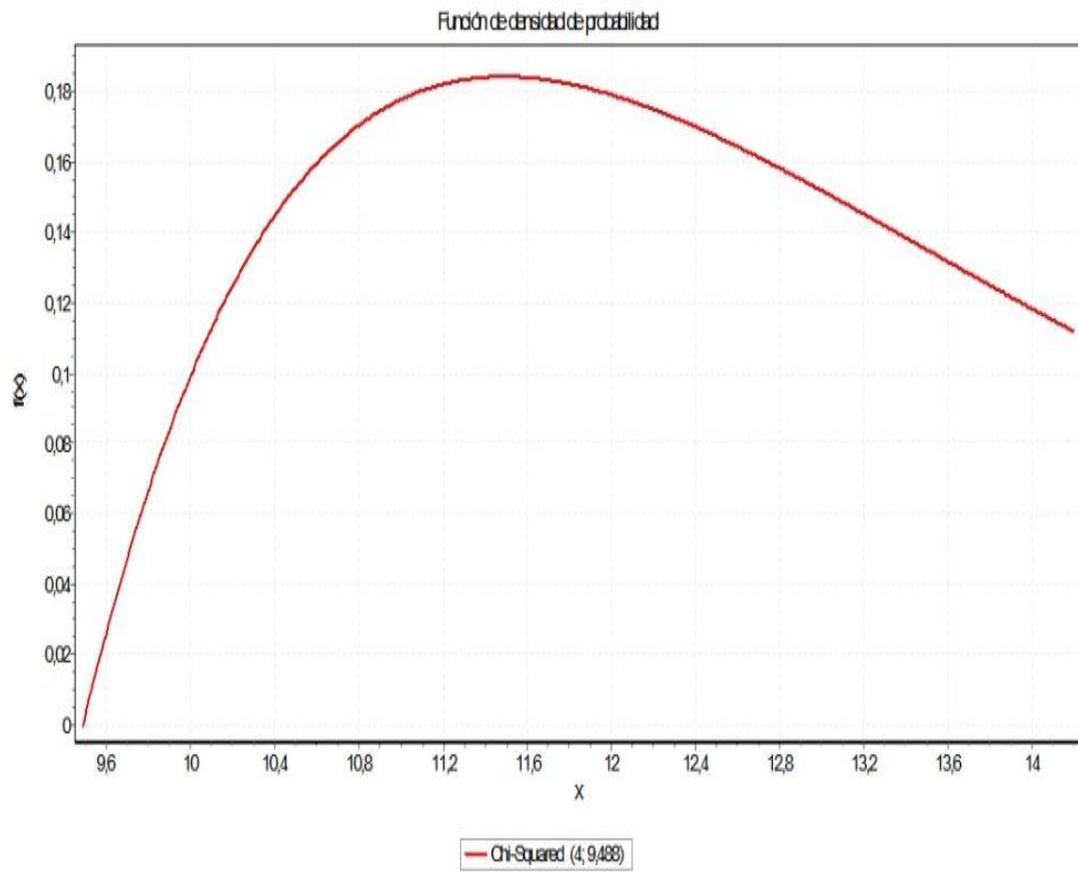


Grafico #22 Frecuencia De La Ventaja Competitiva

Elaborado por: el investigador.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1.- CONCLUSIONES

Una vez que se ha procesado toda la información obtenida a través de la encuesta y entrevista efectuada a los trabajadores de la empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo, se obtuvo las siguientes conclusiones:

1. Más de la mitad de los encuestados manifiestan que el nivel de producción actual cubre las necesidades de los clientes, pero que les gustaría incrementar las mismas, para lo cual ellos están dispuestos a colaborar con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que les ayude a incrementar su productividad.

2. En la actualidad la empresa de Lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo, si esta preparada para competir en el mercado nacional, pero necesita de un mejor control en los procedimientos actuales para mejorar su calidad y así brindar un mejor producto con el fin satisfacer las necesidades de condiciones de vida de la población.
3. Sin lugar a dudas la disponibilidad de información estadística útil, oportuna y de calidad es esencial para apoyar el desarrollo económico de las empresas, fortaleciendo económicamente a las mismas fomentando el desarrollo de sus trabajadores y en si de toda la sociedad.
4. Entre la investigación realizada nos damos cuenta que en la empresa si hace falta un Sistema de Gestión de Calidad para mejorar las etapas de producción así poder brindar un producto de calidad a nuestro clientes así nos demuestran los estudios realizados y otras investigaciones como encuestas que son efectuadas según muestra cubriendo una óptima cobertura de las designadas en la muestra, respondiendo a las necesidades de información de la provincia con calidad y oportunidad, además con un servicio al usuario y a la sociedad en general.
5. La aceptación de los encuestados en que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad aumentara la productividad es notable ya que ellos piensan que si mejora la productividad tendrán mas trabajo y por ende mejores ingresos que ayudara al desarrollo de sus familias y de la sociedad en general.
6. Como nos hemos dado cuenta la mayoría de encuestados están dispuestos a colaborar con la implementación de esta herramienta puesto que mejora el nivel de vida de los trabajadores y aumenta la aceptación de los productos en el mercado mejorando la imagen de la empresa ya que entregaran a sus clientes productos de calidad.

7. Manifestaron los encuestados que estarían dispuestos a colaborar en todo lo que sea necesario en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad de las empresas para obtener mejores resultados en su trabajo y ayudar al desarrollo de la organización y la sociedad en general obteniendo mayor productividad.

## 5.2.- RECOMENDACIONES

Luego del análisis y determinación de los problemas existentes en la empresa sin un Sistema de Gestión de Calidad, incide particularmente en la aceptación de los clientes en un producto, se puede sugerir varias acciones para mejorar su aceptación entre ellas podemos mencionar algunas como:

1. Elaborar un FODA, que nos permita identificar y analizar las tendencias, fuerzas o fenómenos de carácter interno y externo, respecto a la utilización de la información para mejorar el servicio de los clientes de la empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.
2. Proporcionar información fiable, completa y puntual es fundamental para la transparencia de la política de los resultados macroeconómicos, y la calidad de los datos ha de ser un elemento prioritario; los usuarios deben recibir información que les permita evaluar la calidad y las mejoras en la misma, mediante la divulgación de documentos sobre las metodologías y las fuentes utilizadas en la preparación y producción de de los derivados de la leche.
3. Crear cultura de calidad mediante información eficiente y eficaz a los diferentes grupos de demandantes de la productos lácteos, para así mejorar día a día la empresa mediante nuevas herramientas para mejorar su nivel de producción y su promoción en el mercado llegando a ser mas competitivos.

4. Proporcionar la información adecuada hacerla de las herramientas que se va implementa en la empresa a tiempo conjuntamente con una capacitación adecuada a los empleados así poder tener una mejor aceptación y una buena utilización de lo aprendido y sus nuevos procedimientos.
5. Editar documentos aprovechando las bondades que brindan las nuevas tecnologías, como anuarios, trípticos, revistas institucionales, con tablas y análisis de los datos para facilitar al usuario su utilización.
6. Proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, para mejorar la productividad de la misma así poder tener un producto de calidad y con mayor aceptación en el mercado.

## CAPITULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. DATOS INFORMATIVOS

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

Nombre de la Institución : Empresa de lácteos “Nutrí Leche”

Provincia : Tungurahua

Cantón : Tisaleo

Parroquia : San Vicente

Beneficiarios : Personal Administrativo, Operativo, Recolectores de la materia prima y clientes externos e internos

Tiempo Estimado : Durante 6 meses

Responsable : Sr. Milton Castro

## 6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En las encuestas realizadas al personal administrativo, operativo y recolector de la materia prima se pueda dar cuenta que están consientes y de acuerdo que se debe mejorar la productividad y por ende su aceptación en le mercado es por esta razón la aplicación de la propuesta planteada de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo las cuales ayudaran a controlar eficazmente este problema que tienen la empresa y por ende su desarrollo, en la cual todos los miembros de la empresa están de acuerdo en brindarán su apoyo y un espacio de su tiempo a ayudar a los cambios de la misma a realizar con responsabilidad sus actividades, logrando conseguir una mejor optimización del su tiempo en los procesos de producción.

Guano, M. (2008) Diseño del Sistema de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9000-2000 del Instituto Tecnológico Superior Aloasi. Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica Indoamerica. Llegando a obtener los siguientes objetivos. Identificar y evaluar la factibilidad de aplicar un Sistema de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9000-2000 para mejorar el desempeño institucional, determinando el estado actual de acuerdo a los requerimientos de las Normas ISO 9000-2000, llegando a obtener información sobre las normas ISO que se pueden aplicar en la institución, llegando a concluir y establecer una propuesta del Sistema de Gestión de Calidad en la organización que presta servicios educativos del nivel medio superior, conlleva a analizar factores como paradigmas, cultura organizacional, esquemas de trabajo y otros que detienen el avance de la Institución que debe estar a la par del sector productivo con respecto a la calidad.

Gómez, F. (2010) aplicación del Manual de calidad para mejorar los Procesos Productivos en al Imprenta y Encuadernación Gómez M. de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la universidad Técnica de Ambato, llegando a obtener los siguientes objetivos determinar el desarrollo de un manual de Calidad basado en Normas ISO 9001- 2000, mejorando los procedimientos de producción por ende la situación actual de la empresa respecto a un sistema de Gestión de Calidad, que nos da como conclusión, es importante la necesidad de implantar un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad como lo es las Normas ISO 9001 en nuestra empresa `para de esta manera establecer una cultura de superación y mejora continua.

### 6.3. JUSTIFICACION

El motivo de la propuesta es para conseguir una mejor productividad de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, mediante la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 permitiéndole a los trabajadores de la empresa mejorar su nivel de vida y u capacidad de desarrollo fuera y dentro del ámbito laboral, convirtiéndose en un este activo frente a la sociedad.

Al utilizar este tipo de herramientas de proceso productivo ahorramos el tiempo mejorando nuestra creatividad desarrollamos capacidades, favoreciendo el equilibrio personal y enriqueciendo la experiencia de los miembros de la organización, de esta manera formaremos personal con alta proyección de productividad en cualquier actividad de manera correcta, además con esta propuesta conseguiremos un cambio de actitud de los trabajadores.

La razón actual propuesta tiene que mejorar el procesos con forme los requisitos de las normas en mención y obtener como resultado el mejoramiento continuo que es la esencia de estos estándares de Calidad con base en mediciones objetivas, elaborar un manual de Calidad y los Procedimientos requeridos por la norma lo que ayudara a una futura implantación de un sistema de gestión de calidad y posterior certificación.

## 6.4. OBJETIVOS

### 6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

### 6.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Diagnosticar la situación actual de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo con respecto a un sistema de gestión de calidad.

Socializar las relaciones laborales entre el personal para mejorar la productividad mediante procedimientos según las normas ISO 9001- 2000.

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

## ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Esta propuesta es factible porque nos permite mejorar la productividad de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo con la adquisición de buenos hábitos desarrollando sus habilidades y destrezas dentro del ámbito laboral y sociocultural superando de esta manera el tiempo dedicado al ocio en sus actividades, creando en ellos la responsabilidad frente a sus actividades para un mejor nivel de vida basándonos en procesos según normas ISO 9001-2000.

La posibilidad de la implantación y en marcha de la propuesta, se fundamenta en los siguientes aspectos:

## FACTIBILIDAD ORGANIZACIONAL

Para la realización de esta propuesta se contará con la ayuda y el apoyo suficiente del Personal administrativo, operativo y Recolector de la Materia Prima de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo para tomar en consideración cada uno de los aspectos a exponer en las diversas acciones a seguir.

## FACTIBILIDAD DEL TALENTO HUMANO

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el soporte del Gerente propietario de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, como también de los empleados de igual manera existe interés del personal administrativo de la empresa, quienes esperan contar con resultados reales y concretos para el análisis de la mejora.

## FACTIBILIDAD FINANCIERA

La propuesta directamente se financiará con recursos del investigador.

Posteriormente por parte de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

## FACTIBILIDAD TECNOLÓGICA

Para la elaboración del diseño textual y gráfico se utiliza el paquete utilitario de Microsoft office, el mismo que estará al alcance de todas las personas interesadas gracias a la ayuda de un ordenador. Estas son las herramientas que han sido utilizadas para elaborar este proyecto.

## FACTIBILIDAD TÉCNICA-OPERATIVA

Existe los recursos tanto económico, humano para el desarrollo de la propuesta.

## FACTIBILIDAD SOCIAL

Cada uno de los miembros de la trilogía en la productividad de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo están dispuestos a contribuir en el desarrollo de la propuesta y mejorar su producción y por ende del tiempo a su vez su aprendizaje siendo significativo y funcional, creando una conciencia responsable frente a sí mismo como a la sociedad.

### 6.5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICO

#### Aplicación de la norma ISO 9001-2000

La globalización económica conduce a la estandarización de los procesos productivos, generando que cualquier compañía deseosa de participar en el mercado mundial, cumpla con los estándares y además cuente con la certificación ISO.

La primera pregunta que debemos enfrentar es ¿Qué son las normas ISO? Las normas ISO se definen como un conjunto de normas de aseguramiento de la calidad, las cuales han sido formuladas por la Comunidad Europea.

El acrónimo ISO representa lo que se conoce como la International Organization for Standardization (IOS). Considerando la tendencia a la estandarización global que propone dicha organización, es que se le asigna la sigla ISO, vocablo que proviene del griego "ISO" que en castellano significa "igual".

¿Por qué Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo debe medir la productividad?

La empresa y su personal se desempeñan mejor en las áreas de los procesos de productividad. Las mediciones hacen que ciertos aspectos de desempeño se hagan visibles para los responsables y para el resto de la organización.

La actual medición de los procesos nos proveerá insumos que alerten sobre brechas entre lo que los clientes esperan y lo que efectivamente se les está brindando.

La medición de los procesos de productividad puede ser utilizada como un elemento de gestión o control de la empresa, dichas herramientas, se utilizarán como indicador dentro de los cuadros de mando, que sirve para fijar las remuneraciones del personal involucrado.

Considerando los procesos de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo debe medir la productividad como un activo importante, ésta es claramente un elemento generador de ingresos actuales y futuros mediante normas ISO 9001 2008.

El trabajo debe verse como el de un auditor externo, que en lugar de verificar la corrección de procesos administrativos, mide si la empresa está realizando bien su trabajo frente a sus clientes.

A criterio del investigador la satisfacción de los clientes debe ser parte integral de la estrategia de negocios de la empresa. Para medir si el objetivo realmente se está logrando, un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001-2000 de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo. Se basa en las siguientes características de valor:

1.- Debe ser permanente:

Las mediciones se realizarán en forma sistémica y periódica cada trimestre, para detectar fallas en el servicio de manera más rápida, evaluar los efectos de las medidas tomadas, y generar el mecanismo de gestión de la empresa.

2.- Debe ofrecer información a nivel de cada punto de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo:

Las mediciones deben efectuarse en cada punto de la Empresa, para evitar ocultar diferencias entre los procesos, detectar los puntos que requieren más atención y mejoras, establecer sistemas de incentivos para los trabajadores de la organización mejorando así la productividad.

3.- Debe ser de administración sencilla y económica:

El cuestionario utilizado para conocer la percepción del cliente será sencillo para reducir los porcentajes de rechazo.

En base a:

Encuestas transaccionales.- cuestionarios hechos después del uso del servicio.

Captura de quejas, comentarios y preguntas.- registro, clasificación y seguimiento de los contactos de los clientes con la empresa.

Encuestas a empleados.- el personal tiene un impacto significativo sobre la satisfacción de los clientes.

Fuente: Gonzales, U. (2010) metodología de la implementación ISO 9000 del Estudio de Consultoría de Calidad, Gestión y Dirección.

## ISO 9001 NUEVA VERSIÓN EN NOVIEMBRE DE 2008

La nueva ISO 9001:2008 ya es una realidad. Las empresas deberán de conocer los cambios, sobre todo de cara las auditorías de renovación o seguimiento.

La norma ISO 9.001:2008 mantiene de forma general la filosofía del enfoque a procesos y los ocho principios de gestión de la calidad, a la vez que seguirá siendo genérica y aplicable a cualquier organización independientemente de su actividad, tamaño o su carácter público o privado.

Si bien los cambios abarcan prácticamente la totalidad de los apartados de la norma, éstos no suponen un impacto para los sistemas de gestión de la calidad de las organizaciones basados en la ISO 9.001:2000, ya que fundamentalmente están enfocados a mejorar o enfatizar aspectos como:

Importancia relevante del cumplimiento legal y reglamentario.

Alineación con los elementos comunes de los sistemas ISO 14.001

Mayor coherencia con otras normas de la familia ISO 9.000

Mejora del control de los procesos subcontratados.

Aumento de comprensión en la interpretación y entendimiento de los elementos de la norma para facilitar su uso.

Eliminación de ambigüedades en el tratamiento de algunas actividades

#### CAMBIOS DE LAS NORMAS ISO 9001-2008

ISO Tools ya recoge dentro de sus diferentes aplicaciones estos cambios. Algunos de los cambios más significativos son:

Apartado de la norma	Cambios
4.1. Requisitos Generales.	Se sustituye el término "identificar" por "determinar" y se incorpora el matiz de "cuando sea aplicable". Se sustituye "el control sobre dichos procesos" por "el tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos", e "identificado" por definido.
5. Responsabilidad de la Dirección.	Se matiza que el representante tiene que ser un miembro de la dirección de la organización.
6. Gestión de los Recursos.	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad de los requisitos debe de ser competente en base a la educación, formación, habilidades y experiencia. Proporcionar formación para lograr la competencia necesaria, cuando aplique. Asegurarse que la competencia necesaria se ha logrado (no la efectividad de las acciones tomadas).
6.2.1. Generalidades.	Se sustituye "calidad del producto" por "conformidad con los requisitos del producto". La conformidad de los requisitos puede verse afectada por el personal que desempeña las tareas.
6.4. Ambiente de trabajo.	Se incorpora una aclaración sobre lo qué es "ambiente de trabajo" como las condiciones en las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo.
7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto.	Se aclara cuáles son las actividades posteriores a la entrega del producto: garantía, mantenimiento, reciclaje?

Tabla #18 ISO 9001 Nueva Versión En Noviembre De 2008

Fuente:<http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Estrategias%20de%20calidad%20total.htm>

Los certificados emitidos en base a ISO 9001:2000 tienen el mismo reconocimiento que los emitidos con la nueva norma. No obstante existe un periodo para que las organizaciones puedan migrar sus certificados después de una auditoría rutinaria de seguimiento o renovación.

Durante las últimas décadas, organizaciones de todos los lugares del mundo se han estado preocupando cada vez más en satisfacer eficazmente las necesidades de sus clientes, pero las empresas no contaban, en general, con literatura sobre calidad que les indicara de qué forma, exactamente, podían alcanzar y mantener la calidad de sus productos y servicios.

## LA FAMILIA ISO

Las series de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina familia de normas, las que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad:

ISO 9000: Sistemas de Gestión de Calidad Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.

ISO 10000: Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos  
Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la gestión de efectos económicos de la calidad, para aplicación de técnicas estadísticas en las Normas ISO 9000. Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición, aseguramiento de la medición.

ISO 14000: Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones.  
Principios ambientales, etiquetado ambiental, ciclo de vida del producto, programas de revisión ambiental, auditorías.

Las características más importantes y novedosas de esta serie son:

La orientación hacia el cliente

La gestión integrada

El énfasis en el proceso de negocios

La incorporación de la Mejora Continua

La medición de la satisfacción del cliente

## APLICACIÓN

La ISO 9001 – 2000 se puede aplicar en cualquier tipo de organización, ya sea con o sin fines de lucro, manufacturera o de servicios, grande, mediana o pequeña.

¿Qué se necesita para iniciar un proceso de Aseguramiento de la Calidad s/Normas ISO serie 9001-2000?

Compromiso real y participación de los directivos

Involucramiento de todos los empleados

Comunicación

Capacitación de todas las áreas de la organización

Disponibilidad de recursos dedicados a la implementación del SGC (responsables, tiempos, dinero, espacios físicos para reuniones, etc.)

Definición clara de responsabilidades

Realización de un diagnóstico de calidad

Comprensión de los requerimientos de los clientes

Fijación de políticas y objetivos de calidad

Establecimiento de un plan de calidad

Ordenamiento de la documentación existente

Creación de la documentación del SGC s/ norma ISO (Manual de Calidad, procedimientos, instrucciones de trabajo)

Puesta a punto o calibración de máquinas, equipos, etc.

Diseño e implementación de mecanismos de mejora continua

Definición, planificación e implementación de actividades de medición y seguimiento necesarias para asegurar el cumplimiento de las exigencias de la norma.

Fuente: Surveillance G. (2011) metodología del Sistema de Certificación ISO 9001- 2008, del Sistema de Gestión de Calidad.

## EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN

Cada Organismo Miembro de la ISO acredita a los Organismos de Certificación para que realicen auditorías y emitan una recomendación; una vez emitida, el Organismo Miembro aprueba el registro para que el Organismo Certificador emita el certificado ISO. (Los certificados no los emite ISO sino el Organismo Certificador o de Registro).

## ALCANCE Y VIGENCIA DE LAS CERTIFICACIONES

El certificado ISO 9000 es válido solamente para aquellas áreas de la empresa en las cuales se han seguido los pasos de gestión de calidad dictados en la Norma, ya sea desde un proceso particular o un tipo de productos, hasta el proceso de negocios global. Así, es posible encontrar empresas que obtienen un certificado ISO 9001 para una de sus Divisiones, o para una de sus plantas de producción, o para una línea de productos, por ejemplo.

Las certificaciones se otorgan por un período de tres años; durante ese tiempo se deben llevar a cabo auditorías de vigilancia, a cargo del organismo certificador; las mismas se realizan cada 6, 9 o 12 meses, de acuerdo al tamaño y complejidad de la organización. Cumplido ese lapso, la empresa decidirá la conveniencia de una re-certificación.

## COSTOS

Inicialmente, el desarrollo e implementación de un SGC cuesta dinero, pero el costo bien se ve superado por las ganancias en eficiencia, productividad, rentabilidad, satisfacción del cliente y aumento de la presencia en diferentes mercados.

Los costos de una certificación varían de acuerdo al tamaño de la organización, la complejidad de sus procesos y la dispersión geográfica de sus operaciones, entre otras variables. A los costos de la certificación deben agregarse los gastos previos de preparación y puesta a punto.

## BENEFICIOS DE LA ISO 9000 – 2000

A continuación se enumeran algunos de los aspectos positivos de la certificación de un SGC de acuerdo a las Normas Internacionales de Calidad:

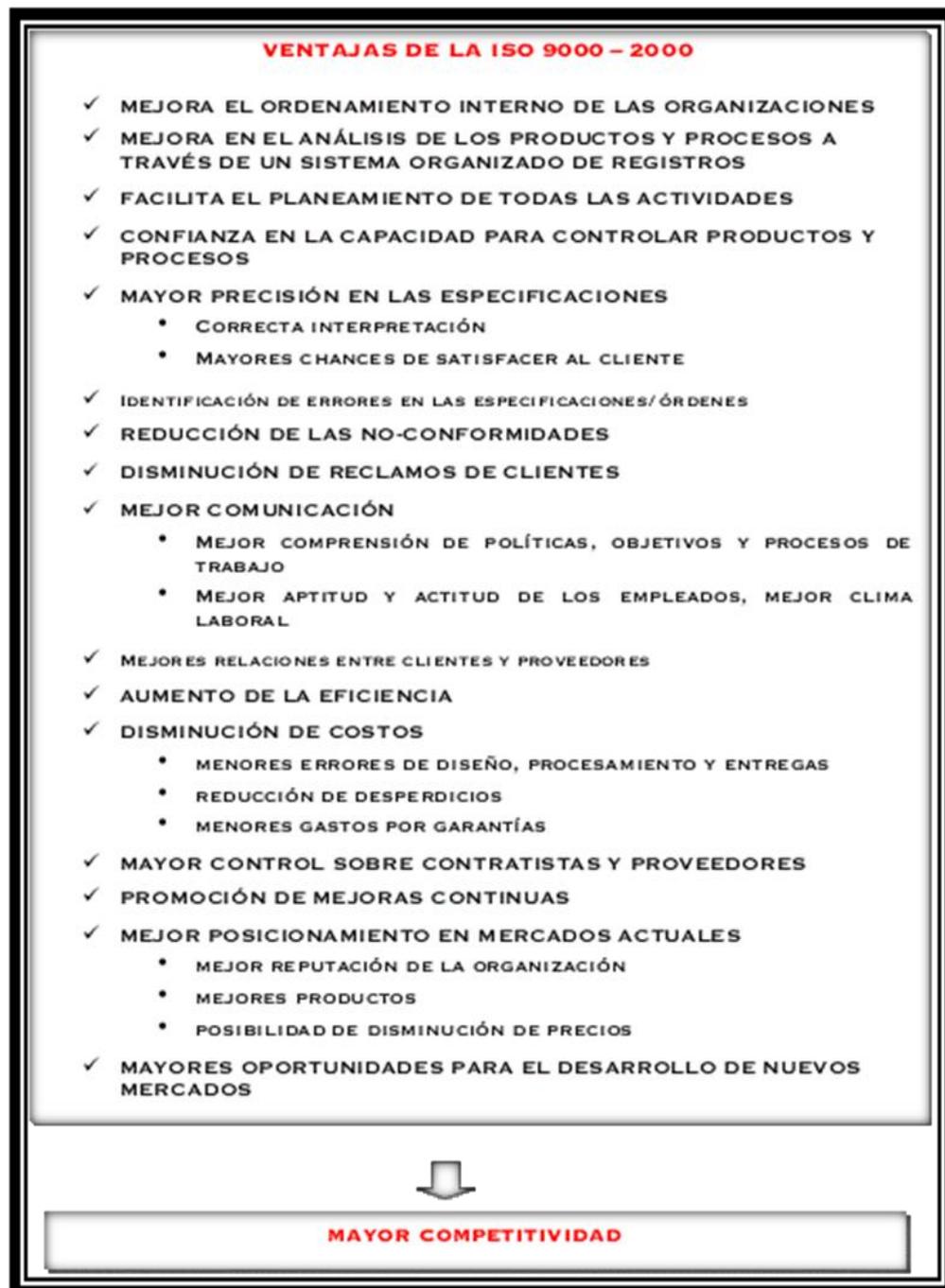


Grafico # 23 Ventajas De La ISO 9000 – 2000

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad)

## SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Un sistema de gestión de la calidad es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes. Entre dichos elementos, los principales son:

Estructura de la organización: responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión. En ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de una empresa.

Estructura de responsabilidades: implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.

## BENEFICIOS INTERNOS DE IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

- 1.- Enfoque claro hacia el cliente y orientación a los procesos dentro de la organización.
- 2.- Mayor compromiso de la gerencia con la calidad y mejor toma de decisiones.
- 3.- Responsabilidades y autoridades definidas claramente dentro de la organización.
- 4.- Condiciones de trabajo mejoradas para los empleados.
- 5.- Aumento de la motivación por parte de los empleados.
- 6.- Reducción del Costo por fallas internas (menores costos por reprocesos, rechazos, etc.) y fallas externas (menos devoluciones de los clientes, reemplazos, etc.).
- 7.- La mejora continua de los procesos de la organización en su conjunto.

## BENEFICIOS EXTERNOS DE IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Los clientes tienen más confianza en que obtendrán productos conformes a sus requisitos, lo que a su vez redundará en mayor satisfacción del cliente.

Publicidad más agresiva al poder presentar a los clientes las ventajas de relacionar con una organización que gestiona la calidad de sus procesos, productos y servicios.

Más confianza en que los productos y servicios de la organización cumplen los requisitos reglamentarios pertinentes y los propios del cliente.

## RAZONES PARA CERTIFICARSE.

Por requerimientos de sus clientes.

Porque necesita establecer una diferencia respecto de su competencia.

Porque necesita mejorar y optimizar la Gestión de Calidad de la Empresa.

## IMPLEMENTACIÓN

Existen diversos métodos para la implementación de los sistemas de gestión de la calidad y siempre se requiere usar herramientas propias, sin embargo, para poder ser aplicable es preciso tomar en cuenta el contexto laboral, sociocultural y político, ya que estas dimensiones determinarán el enfoque gerencial para la calidad de la organización.

## CERTIFICACIÓN

Existen unos estándares de gestión de la calidad normalizados, es decir, definidos por un organismo normalizador, como ISO, DIN o EN, etc. que permiten que una empresa con un sistema de gestión de la calidad pueda validar su efectividad mediante una auditoría de una organización u ente externo.

## HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

Se entiende que las herramientas de gestión son todos los sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculo, metodología, etc., que ayudan a la gestión de una empresa en los siguientes aspectos generales:

- 1.- Herramientas para el registro de datos en cualquier departamento empresarial
- 2.- Herramientas para el control y mejora de los procesos empresariales
- 3.- Herramientas para la consolidación de datos y toma de decisiones

Fuente:[http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=60](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=60)

## BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad puede traerle grandes beneficios a una organización, cuando esta lo hace con un alto nivel de compromiso por parte de la alta dirección e integrando a su cultura los ocho principios mencionados anteriormente. Algunos ejemplos se que se pueden citar son:

Aumentar la satisfacción de los clientes: Un SGC ayuda a que la organización planifique sus actividades en base a los requisitos de los clientes y no solamente en base a los requisitos que establezca la organización, por lo que la calidad se integra en el producto o servicio desde la planificación, conduciendo así a que se tengan clientes satisfechos.

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000)

## SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

### POLÍTICA DE CALIDAD

Identificación de las Necesidades y Expectativas de Nuestros Clientes. La Corporación presta servicios tanto al Sistema Nacional Interconectado, SNI, así; como al Mercado Eléctrico Mayorista, MEM, constituido por sus diferentes integrantes, sobre la base de la Ley de Régimen del Sector Eléctrico.



Grafico # 24 Políticas De Calidad

Fuente: Fuente:[http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=60](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=60)

## 6.6. METODOLOGIA – PLAN DE ACCION

### DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

Veremos como la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, abordará y enfrentará el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, los pasos a seguir por la organización para su implementación.

Para la implementación del SGC, se debe seguir un programa que requiere un completo compromiso tanto por la Alta Dirección como de todos los integrantes de la organización.

Primero se realizará una Reunión con el Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo y jefes de Departamentos donde se le informará el tema a tratar y que se realizará en primera instancia un Diagnóstico en conformidad a la Norma ISO 9001:2000.

La Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, ha establecido la organización del Sistema de Gestión de la Calidad para su adecuada implementación, funcionamiento y eficacia del sistema.

Para ello ha definido las instancias del Comité de la Calidad, Representante de la Dirección y Equipo de Auditores, definiendo las siguientes autoridades y responsabilidades.

## 1.- METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC.

FASES	ACTIVIDAD
Preparación técnica	Diseño del Plan de Trabajo. Lectura de la Norma ISO 9001:2000. Busca de Información con temas de Calidad. Definición de los Recursos Necesarios.
Creación del Comité de Calidad	Información a los responsables sobre fases y requerimientos del proyecto. Conformación de la estructura organizativa para el diseño e implementación del sistema de calidad. Constitución del equipo de trabajo y marcar las pautas generales para poner en marcha.
Diagnostico inicial con base a la norma ISO 9001:2000	Entrevistas Encuesta con base a la Norma Elaboración del informe de diagnostico.
Capacitación del Personal	Información al personal sobre el Proyecto Capacitaciones sobre la Norma Sensibilización sobre la participación de todos en el proyecto
Definir la postura estratégica por el servicio	Misión Objetivos estratégicos Principios
Diseño del sistema de calidad	Definición del alcance y justificación de exclusiones de calidad Definir los Procesos Elaboración de la documentación del sistema: manual de calidad, procedimientos, instructivos y registros.
Revisión del Diseño Documental	Revisión de los Procedimientos, Instructivos, Registros Revisión y Aprobación de la Documentación

Tabla #19 Metodología para la Implementación de un SGC.

Fuente: PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

## 2.- PASOS A SEGUIR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

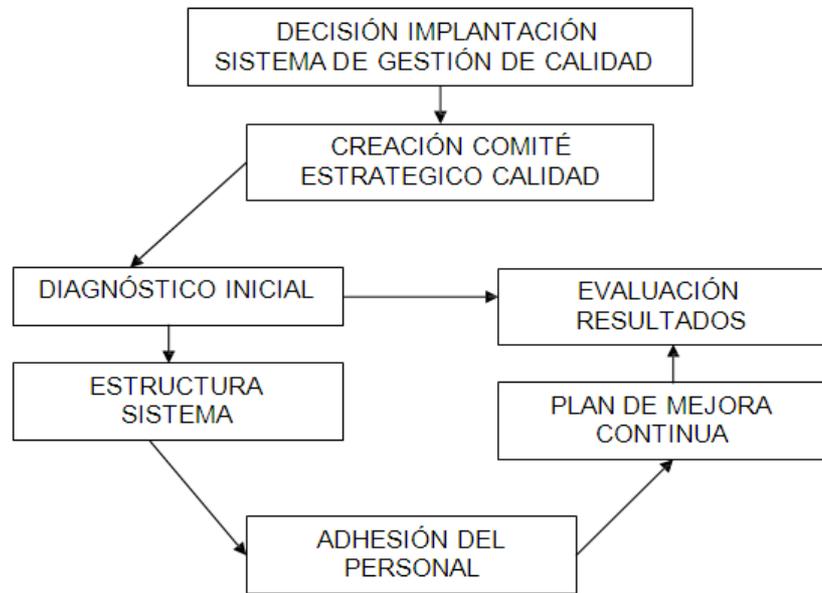


Grafico # 25 Pasos a seguir para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad

Fuente: Alfonso Fernández Hatre. 2001. Implantación de un Sistema de Calidad Norma ISO 9001:2000. Asturias. Instituto del Fomento Regional.2006p.

## ORGANIGRAMA SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

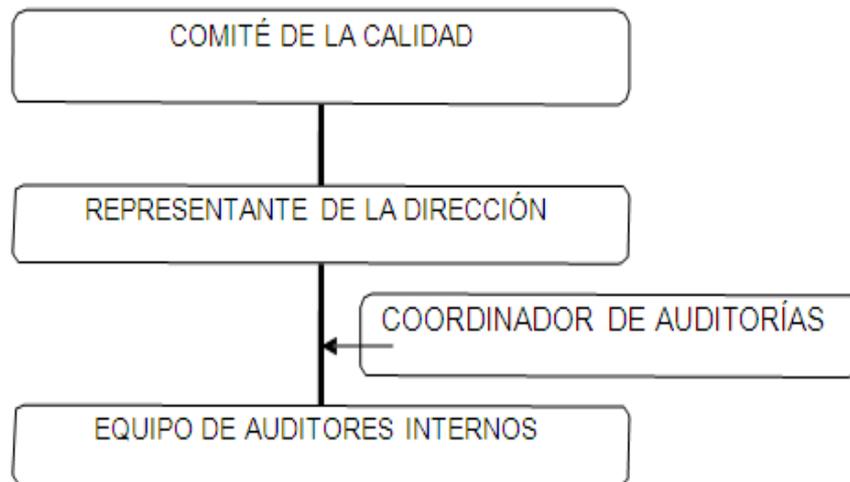


Grafico # 26 Organigrama Sistema de Gestión de la Calidad.

Fuente: Alfonso Fernández Hatre. 2001. Implantación de un Sistema de Calidad Norma ISO 9001:2000. Asturias. Instituto del Fomento Regional.2006p.

## COMITÉ DE LA CALIDAD

Las funciones de este comité son:

Definiciones estratégicas del SGC: Política de Calidad, Objetivos de Calidad e Indicadores de Gestión.

Revisión del SGC, según lo establecido en el procedimiento de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad.

El Comité de la Calidad está integrado por:

Director Regional, quién preside el Comité de la Calidad

Representante de la Dirección

Responsable del diseño

Encargada Operativa

Coordinadora de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

### 4.- REPRESENTACIÓN DE LA DIRECCIÓN

Este tiene como funciones:

Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.

Informar al Director sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.

Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos en todos los niveles de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

El Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, nombra mediante resolución al Representante de la Dirección, entregando la responsabilidad y autoridad para el desempeño de su cargo.

#### 5.- EQUIPO DE AUDITORES INTERNOS

Este equipo tiene por función realizar las auditorias internas del Sistema de Gestión de la Calidad, utilizando para ello el procedimiento Ejecución de Auditorias Internas del Sistema de Gestión de la Calidad.

La competencia del equipo de auditores internos se basa en lo descrito en el procedimiento Planificación de Auditorias Internas del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### 6.-SISTEMA DE DOCUMENTACIÓN

El sistema documentado debe definir:

Qué hacer.

Quién lo debe hacer.

Cuándo se debe hacer.

Cómo se debe hacer.

Dónde se debe hacer.

Los documentos se diseñarán para el Sistema de Calidad para de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo son los siguientes:

Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.  
Manual de la calidad.

Procedimientos documentados requeridos en esta Norma Internacional.

Documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

Registros requeridos por esta Norma Internacional.

El disponer de un sistema documentado va a beneficiar a la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo en:

Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad

Proveer el adiestramiento y capacitación adecuada.

Garantizar la repetibilidad y la trazabilidad.

Proporcionar evidencias objetivas.

Evaluar la eficacia y adecuación continua del sistema de gestión.

Ventajas de tener una Política de Calidad Documentada:

Permite reflexionar más sobre ella que una que no está.

Puede ser transmitida a aquellos a quienes convoca, con autoridad y de manera uniforme, reduciendo el riesgo de equívocos.

Permite comprobar si hay coincidencias entre la práctica y la política.

Ventajas de tener Objetivos de Calidad:

Ayudan a unificar el modo de pensar de los departamentos interesados.

Estimulan a la acción.

Hacen posible trabajar sobre una base planificada en lugar de hacerlo a golpe de crisis.

Permiten Comparar el rendimiento real con los objetivos.

Problemas que se han detectado en organizaciones con la Gestión de Documentación:

Se elaboran y distribuyen demasiados documentos, lo que impide la adecuada mantención del sistema.

No se realiza el control de los documentos de origen externo.

Pérdida de Documentos.

“La elaboración de la documentación no debe ser un fin en sí, sino una actividad que añade valor”

Para que este sistema funcione en forma eficaz se realizarán capacitaciones, Formación de Equipos de Trabajo, levantamiento participativo, comunicación permanente, charlas motivadoras a los funcionarios de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, sobre la utilidad de un sistema documental, que no piensen que cuando se habla de ISO que es mas trabajo, papeles y burocracia.

Al implementar un sistema de gestión los mas probable que se encuentre en una organización es la resistencia al cambio ya que los funcionarios tienen incertidumbre de los que ira a suceder, renuncia a abordar el estado logrado y desconfianza.

Para reducir la resistencia al cambio, se deben realizar ciertas técnicas como: fijación de objetivos mutuos, énfasis de grupo y máxima información.

Como dice Raúl Castro: “Sin motivación no hay amor, y sin amor por la tarea que se realiza no hay resultados”, esta frase es muy importante y los funcionarios y directivos deben tomar conciencia de esta frase.

## 7.- ELABORACIÓN DE POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD.

La palabra "política" designa la forma en que se dirige algo y ello puede conseguirse estableciendo unos objetivos y disponiendo los medios y recursos para lograr alcanzarlos.

La política de calidad de una organización establece, por tanto, los objetivos de calidad que deben ser alcanzados, organiza los recursos materiales y humanos para llegar a cumplirlos, señala los métodos de desarrollo de las actividades, supervisa la observancia de los programas establecidos y enjuicia el nivel de cumplimiento obtenido por la organización.

Por ello resulta evidente que la política de calidad de una organización sólo puede ser enunciada y desarrollada por los más altos niveles de la dirección. Ellos, con su impulso mantenido y con el ejemplo de su actitud permanente, son los únicos capaces de iniciar el proyecto de cambio y conseguir movilizar a todo el personal de la organización.

Se ha definido la política de una organización como la escala de prioridades vigentes en la misma. Habrá organizaciones en donde sea prioritario conseguir el máximo de producción y otras en donde se señale como preferente el objetivo de alcanzar un coste mínimo. Pues bien, la política de calidad coloca en lo más alto de la escala de prioridades la eficacia de la organización conseguida a través de la mejora constante de la calidad de sus productos y servicios, la totalidad de sus procesos y su gestión en general.

A fin de que el personal de la empresa esté perfectamente informado, dicha política se reflejará en un documento que pueda conocer y entender todo el personal, asegurándose la dirección que los principios expuestos son practicados y su vigencia se mantiene por todos los empleados.

El documento llevara la firma del Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

La dirección desarrollará su política de calidad estableciendo directrices para la implantación de objetivos particulares en todas las secciones y a todos los niveles de la organización y supervisará su evaluación y cumplimiento. Dichos objetivos deben relacionarse con el cumplimiento de las especificaciones de los procesos y del producto.

Para la Definición de la Política de Calidad se realizaran reuniones donde participaran la alta dirección, profesionales del Departamento de Programación Física y Control donde cada uno podrá expresar sus ideas y el Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, que aprobara dicha Política y Objetivos.

La Política de Calidad definida para la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo es la siguiente:

#### POLÍTICAS DE CALIDAD

La Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, tiene como Misión “Contribuir a mejorar la calidad de vida de los hombres y mujeres de la Región del Cantón Tisaleo, barrio San Vicente , a través de la materialización de políticas, planes y programas de mejora de procesos en la productividad de la empresa, contribuyendo a disminuir la desigualdad, especialmente para los sectores de menores recursos, tanto en el acceso a los productos derivados de la leche, como en el desarrollo urbano, y así lograr barrios, ciudades y territorios más funcionales, amables e integrados.”

## PLAN DE ACCION

Nº	Actividad	Responsable	Documento de referencia
1	El cliente establece el reclamo vía telefónica o con visita a la sucursal.	Jefatura Sucursal	Solicitud De reclamos
2	Si el reclamo es por producto defectuoso considerado así por el cliente, se procede a llenar el formulario de quejas por producto.	Asesor de Servicio	Solicitud de devolución de mercadería y Quejas por servicio
3	Si el reclamo es por servicio considerado así por el cliente, se procede a llenar el formulario de quejas por servicio.	Asesor de Servicio	Recepción de Quejas y Reclamos de Servicio
4	En el caso de la queja por producto se analiza la apariencia física del producto para su devolución.	Asesor de Servicio	
5	Si la factura esta dentro de los 15 días a partir de la fecha de compra se procede a emitir Nota de crédito.	Jefatura Sucursal	Nota de Crédito
5	El asesor de Servicio procede a comunicarse con el cliente por el motivo de su queja o reclamo, esta llamada se lo hace máximo al tercer día, de esta manera se está dando cumplimiento a la retroalimentación al cliente de que	Asesor de Servicio	Registro de llamada al Tercer día

	su queja o reclamo ha sido atendida.		
6	La queja y/o reclamo es revisada y validada por la Gerencia de Servicio para establecer el responsable que gestionará su análisis, seguimiento y mejora.	Jefatura Sucursal	Matriz de Quejas y Reclamos
7	Permanentemente el área responsable monitorea el comportamiento de las quejas y reclamos para así generar acciones de solución y mejora.	Jefatura Sucursal	Matriz de Quejas y Reclamos
8	Los planes de acción son presentados y analizados trimestralmente en el Comité de Servicio y de ser necesario este comité tendrá una reunión mensual para análisis y mejora.	Responsables asignados por la Gerencia	
9	Prepara el informe final para ser expuesto y analizado con la Gerencia General	Jefatura Sucursal	Informe Final

Tabla #20 Plan de Acción

Fuente: Elaborado por el Investigador

## 8.- COSTOS DE IMPLEMENTAR Y CERTIFICAR UN SGC BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000

Para implementar un sistema de gestión de calidad la organización debe tener claro los costos de está, a continuación se encuentran los costos asociados a la implementación, capacitación y certificación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en Norma ISO 9001:2000.

Costos de Implementación.

Ítem	Profesionales que apoyan la implementación		N° de Horas (Hora)	Valor Unitario de hora (miles de \$)	Total (miles \$)
	N°	Tipo			
Apoyo profesional en diseño SGC	7	Profesionales	192	5	6720
Apoyo profesional en Implementación de Certificación	2	1Jefe de Proyecto 1 Consultor de Terreno	392	16	6.272
Auditoria de Implementación de Certificación 1	1	Auditor	32	16	512
Auditoria de Implementación de Certificación 2	1	Auditor	24	16	384
<b>Total</b>			<b>640</b>		<b>13888</b>

Tabla # 21 Costos de Implementación.

Fuente: PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

### Costos de Capacitación.

Ítem	Nº de Horas (Hora)	Valor Unitario de hora (miles de \$)	Nº Personas a capacitar	Total (miles \$)
Capacitación en Norma ISO 9001:2000 al Servicio	26	23	34	598
Capacitación en Auditoría Interna bajo la Norma Personal del Servicio	20	23	34	460
Inducción en Norma ISO	4	23	34	92
<b>Total</b>	<b>50</b>			<b>1150</b>

Tabla # 22 Costos De Capacitación.

Fuente: PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

### Costos de Certificación.

Ítem	Profesionales que apoyan la implementación		Nº de Horas (Hora)	Valor Unitario de hora (miles de \$)	Total (miles \$)
	Nº	Tipo			
Auditoría de Pre-certificación	1	Auditor Líder	12	28,41176	341
Auditoría de Certificación	2	Auditor Líder Auditor Equipo	24	28,41176	682
1º Auditoría de Mantención	1	Auditor Líder	8	28,41176	227
2º Auditoría de Mantención	1	Auditor Líder	8	28,41176	227
<b>Total</b>			<b>52</b>		<b>1477</b>

Tabla # 23 Costos de Certificación

Fuente: PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

## Costos Totales

<b>Ítem</b>	<b>Total (miles de \$)</b>
Implementación	13888
Capacitación	1150
Certificación	1477
<b>Total</b>	<b>16515</b>

Tabla # 24 Costos Totales

Fuente: PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

Para obtener los montos mencionados anteriormente se pedirán en el presupuesto 2008, para así obtener el presupuesto para implementación, certificación y mantenimiento de este sistema, además disponemos del presupuesto entregado anualmente al PAC(Plan de Acción de Calidad).

### 9.- SELECCIÓN DE EMPRESA CERTIFICADORA.

Para la contratación de la Prestación del Servicio de Certificación y Mantenimiento bajo la Norma ISO 9001:2000 se realizará a través de una Licitación Pública y las condiciones generales son:

- Se entenderá que todos aquellos interesados que presentan ofertas conocen y aceptan íntegramente las Bases Administrativas, las Bases Técnicas, sus anexos y eventuales modificaciones.
- Podrán participar las personas jurídicas que estén inscritas en el Portal [www.nutri.ec](http://www.nutri.ec), como contratista de la administración conforme artículo 16 Ley 19886.
- La propuesta de la institución deberá ser presentada en el portal [www.nutri.ec](http://www.nutri.ec). Será de responsabilidad de los interesados entregar todos los antecedentes que permitan evaluar adecuadamente sus propuestas.

Para la presentación de la propuesta técnica y económica en el Portal [www.nutri.ec](http://www.nutri.ec), el proponente deberá cumplir con las siguientes etapas:

Propuesta Técnica en el Portal [www.nutri.ec](http://www.nutri.ec)

Propuesta Económica en el Portal [www.nutri.ec](http://www.nutri.ec)

Información sobre la Institución Postulante

## EVALUACIÓN DE LA OFERTA

La Propuesta opera sobre un Proceso de Selección Basada en el Menor Costo, este método consiste en evaluar las propuestas técnicas y todas aquellas que excedan el puntaje mínimo compiten solo con respecto al “costo” seleccionándose la firma que ofrece el precio mas bajo, el cual debe estar dentro del presupuesto máximo establecido en las Bases Administrativas. Los criterios de evaluación técnica y el puntaje mínimo se señalan en la Bases Técnicas.

La evaluación de las ofertas será efectuada por una comisión Evaluadora designada por el Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

La Comisión evaluará las propuestas técnicas, según los criterios señalados en la Bases Administrativas y Técnicas y establecerá una lista de las empresas que hayan al menos logrado el puntaje mínimo en la evaluación de la propuesta técnica.

Se evaluarán las propuestas económicas. Una vez evaluada cada propuesta económica se verificará si el monto menor ofrecido está dentro del rango del precio establecido en las bases, en caso que más de una propuesta económica presente el mismo valor mínimo, se considerará el puntaje técnico obtenido.

La Comisión Evaluadora confeccionara un cuadro comparativo que establezca el orden de prelación entre los seleccionados, proponiendo al Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, la adjudicación de la oferta con mayor puntaje y menor precio.

## MANUAL DE CALIDAD PARA SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

### 1.- INTRODUCCIÓN

Uno de los requisitos de la norma ISO 9001:2000 requiere que la documentación del sistema de gestión de calidad de una organización debe comprender también un Manual de Calidad.

El Manual de Calidad ISO 9001:2000 detalla el Sistema de Gestión de Calidad, describe la autoridad, las interrelaciones y las responsabilidades del personal autorizado a efectuar, gestionar y/o verificar el trabajo relacionado con la calidad de los productos o servicios incluidos en el sistema.

Además, el manual ofrece los procedimientos o las referencias para todas las actividades que constituyen el sistema de gestión de calidad con el fin de garantizar la conformidad respecto a los requisitos prescritos por la norma.

El manual se utiliza internamente para orientar a los empleados de la empresa con respecto a los diversos requisitos de la norma ISO 9001:2000 que deben ser cumplidos y mantenidos con el propósito de asegurar la satisfacción del cliente, la mejora continua y brindar las directivas necesarias que generen una potente fuerza laboral.

Según la norma el manual de la calidad debería satisfacer las necesidades de sus usuarios, que son:

Dentro de la organización:

El director, que hace de obligada aplicación los elementos del sistema de la calidad.

El personal de la organización, que debería aplicarlo.

Personal recién incorporado, para su información.

Los clientes de la organización.

Los auditores externos, de segunda o tercera parte.

Para satisfacer estas necesidades sin que sea necesario remitirse a otros documentos, el manual de la calidad debería permitir:

Conocer la política de la calidad y sus objetivos generales, así como las principales medidas adoptadas para alcanzar los mismos.

Presentar una imagen clara de la estructura organizativa.

Presentar una información general sobre la organización, sus sectores de actividad e implantación geográfica de los centros si procede.

Comprender el funcionamiento del sistema de la calidad; en particular, debería permitir evaluar la consideración de cada requisito de la/s norma/s de referencia.

Identificar los diferentes procesos del sistema de la calidad y las principales fases de desarrollo de dichos procesos.

Indicar a cada persona de la organización las reglas de organización y de funcionamiento para desarrollar con la mayor eficacia posible sus diferentes misiones.

## OBJETIVO DEL MANUAL DE CALIDAD.

El presente Manual de la Calidad ha sido confeccionado de acuerdo a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 y tiene por objetivo describir el Sistema de Gestión de la Calidad del Plan de Aseguramiento de la Calidad de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

La descripción del Sistema de Gestión de la Calidad, incluye su alcance considerando las política de la calidad y la estructura organizacional, que la Dirección de la Calidad de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, ha establecido para cumplir con los requisitos de su gestión.

## ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El alcance del SGC aplica a los procesos de Supervisión y Revisión de la producción de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, los cuales están involucrados en el Plan de Aseguramiento de la Calidad.

## EXCLUSIONES DISEÑO Y DESARROLLO

Este requisito es excluido dado que la DITEC proporciona el diseño y desarrollo de los informes en el proceso de Supervisión.

Para la revisión el diseño de los certificados es a nivel central.

Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio:

No aplica, debido a que todos los productos resultantes de los procesos se pueden verificar mediante actividades de seguimiento o de medición, anteriores a que el producto sea recepcionado por el cliente.

Control de Dispositivos de seguimiento y Medición:

Se considera una exclusión, dado que no se dispone de instrumentos y herramientas de medición.

## DEFINICIONES

Para simplificar la lectura y comprensión del Manual de la Calidad, se han utilizado abreviaturas, las cuales se indican a continuación:

SGC : Sistema de Gestión de la Calidad.

PAC : Plan Aseguramiento de la Calidad.

DITEC: División Técnica de Estudio.

UPAT : Unidad Programa de Asistencia Técnica.

UGSH: Unidad de Gestión Social y Habitacional.

EGIS : Entidad de Gestión Inmobiliaria y Social.

PSAT : Prestador de Servicios de Asistencia Técnica.

## PRODUCTOS Y CLIENTES

PROCESO	Producto	Cliente
REVISION DE PROYECTOS	Certificados	EGIS/PSAT
SUPERVISION DE OBRA	Informes Reportes	Funcionarios de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo,

Tabla # 25 Productos y Clientes

.Fuente: PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

## 2.- MANUAL DE CALIDAD

### SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El PAC (Plan de Aseguramiento de la Calidad), de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, documentan, implementan y mantienen su Sistema de Gestión de la Calidad dando cumplimiento a la Norma Internacional ISO 9001:2000. Para esto, y en concordancia con la Norma Internacional, se han identificado sus procesos de tal forma de establecer los controles necesarios para el adecuado funcionamiento del sistema, manteniendo su integridad y eficacia.

Los procesos del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, aseguran la disponibilidad de recursos físicos, tecnológicos, humanos y financieros para el apoyo de la operación y el seguimiento de los procesos, mediante el presupuesto operacional, infraestructura, personal capacitado permanentemente y fomento de la utilización de tecnología de la información y mantención de equipos y redes informáticas de apoyo.

La gestión de los procesos es revisada continuamente para su análisis y mejoramiento.

## Requisitos de la Documentación. Generalidades.

El SGC (Sistema de Gestión de la Calidad), documenta los procesos que se ejecutan, para asegurar que todos los productos definidos por los programas del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, cumplan con los Requisitos establecidos por sus clientes.

De este modo, la documentación del SGC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se ha estructurado de la siguiente forma:

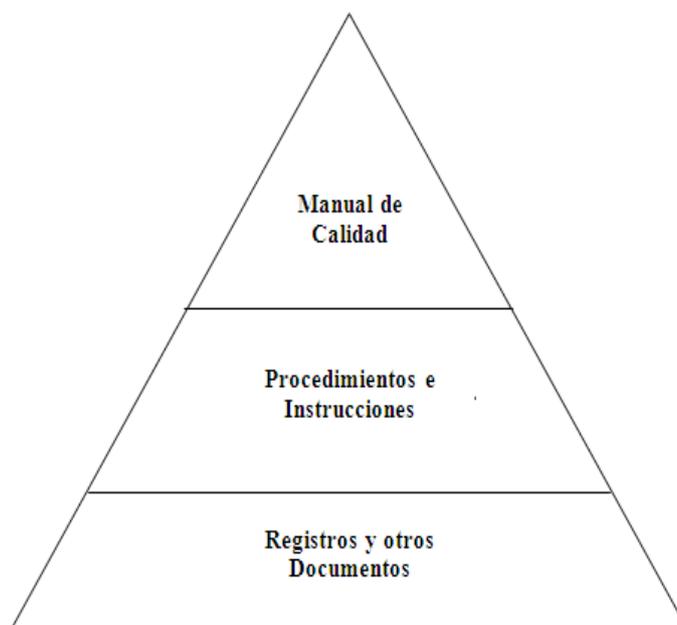


Grafico # 27 Pirámide de Procesos

Fuente: Alfonso Fernández Hatre. 2001. Implantación de un Sistema de Calidad Norma ISO 9001:2000. Asturias. Instituto del Fomento Regional.2006p.

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se detalla a continuación:

Manual de Calidad, documento controlado que especifica la gestión de calidad y describe el Sistema de Gestión de la Calidad y sus elementos.

Procedimientos, corresponden a los procedimientos documentados de los exigidos por la Norma y procesos del PAC.

Registros. Documentos controlados que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas requeridas por la Norma ISO 9001:2000.

Estos Registros se encuentran detallados en el punto 5 de cada procedimiento y en el caso de aquellos registros que no estén definidos en un procedimiento, su control se lleva a través del documento “Matriz de Registros”.

La documentación del SGC del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, es la herramienta para identificar y comunicar las características de los procesos y procedimientos de los Sistemas; formar al personal, medir, auditar y mejorar el SGC y sus procesos.

La documentación como son los Procedimientos, Registros, Manual de Calidad, Política de Calidad, Objetivos de Calidad estarán disponibles en el servidor atlas del donde tendrán acceso todos los funcionarios del servicio.

Manual de la Calidad.

El presente documento corresponde al Manual de la Calidad de los programas del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, en él se indican los procesos, el alcance del SGC y las exclusiones.

Se hace referencia a los procedimientos documentados exigidos por la norma internacional ISO 9001:2000 y los definidos para el control de los procesos.

### Control de Documentos.

El adecuado control de la documentación del SGC del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se realiza mediante la aplicación de los procedimientos Emisión de Documentos del Sistema de Gestión de Calidad y Control de Documentos del Sistema de Gestión de Calidad, en los cuales se establece la estructura de los documentos y su codificación, y los requisitos para la aprobación, revisión, actualización, la distribución de los documentos del SGC se controla a través de la lista maestra de documentos.

### Control de Registros.

Los registros corresponden a un tipo especial de documento que demuestra la evidencia de la realización de las actividades del SGC, para el control de éstos de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, ha establecido, documentado, implementado y mantiene el procedimiento Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad, en donde se indica que el control de los registros es realizado a través de la tabla de control de registros contenida en cada procedimiento y a través de la “Matriz de Registros” en caso de registros que no están asociados a algún procedimiento.

### RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

La Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, está comprometida con el desarrollo e implementación, mantención y mejora del SGC del PAC, liderando la organización, con el fin de desarrollar la confianza entre el personal y una fuerte orientación hacia los clientes internos y externos, así como el resto de las partes interesadas, proveedores, colaboradores y sociedad, para resolver sus necesidades y expectativas.

Para ello:

Ha establecido la política de la calidad.

Ha definido los objetivos de la calidad.

Ha comunicado a los miembros de la organización, a través de la política de la calidad, la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.

Lleva a cabo las revisiones periódicas por la dirección y asegura la disponibilidad de recursos para el Sistema de Gestión de la Calidad.

Para asegurarse que la política y objetivos de la calidad sean comunicada a todos los integrantes del SGC, la Dirección realiza el lanzamiento de la Política y Objetivos de la Calidad, mediante reunión que incluye la sensibilización y entrega conocimientos del SGC.

Enfoque al Cliente.

La Dirección de de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, promueve que se cumplan los requisitos de los clientes de los programas del PAC con el objetivo de aumentar la satisfacción. Para esto se definen los procedimientos de Medición de la Satisfacción del Cliente.

Política de la Calidad.

La Dirección de de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, establece y comunica la Política de la Calidad del PAC, según los requerimientos de la norma internacional.

## Objetivos de la Calidad.

La Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, define para el PAC los objetivos de la calidad.

La definición de los objetivos es realizada a través el Comité de la Calidad. Éste comité establece los plazos, indicadores y responsabilidades para el correcto seguimiento y cumplimiento de éstos.

Para la definición de los objetivos de la calidad, se considera la política de la calidad, los objetivos propios de cada proceso.

## Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

La Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, planifica el SGC, formando y manteniendo el Comité de la Calidad, el cual es presidido por el Director de la empresa.

El Comité de la Calidad, tiene por objetivos, la identificación e interacción de los procesos, establecer los criterios y métodos para el adecuado y eficaz funcionamiento del sistema, adecuar los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos, analizar el desempeño del sistema y aplicar la mejora continua al Sistema de Gestión de la Calidad.

## Representante de la Dirección.

La Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, ha nominado como Representante de la Dirección al Jefe del Departamento de Programación Física y Control para todos los efectos de la operación, mantención e información del SGC.

## Comunicación Interna.

La Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, ha definido como medios de comunicación:

Información del SGC dispuesta en un servidor del servicio en formato digital y administrado por el Representante de la Dirección.

Correos electrónicos entre los integrantes del PAC, Representante de la Dirección y el Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

Resoluciones o circulares emitidas por el Servicio.

## Revisión por la Dirección. Generalidades.

El Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, lidera el proceso de revisión del SGC del PAC, apoyado por el Representante de la Dirección, el cual solicita a los responsables los datos e información que sea necesaria para la adecuada evaluación del sistema por parte de la Dirección de la empresa. La metodología aplicada en la revisión esta establecida en el procedimiento Revisión por la Dirección.

## Información para la Revisión.

La información necesaria para efectuar la Revisión por la Dirección se obtiene de todas las áreas funcionales del SGC e incluye, a lo menos:

Política y Objetivos de la Calidad.

Resultados de Auditorias Internas de Calidad.

Retroalimentación del cliente.

Desempeño de los procesos y conformidad del producto relativos al PAC.

Estado de las acciones correctivas y preventivas.

Acciones de seguimiento de Revisiones por la Dirección previas.

Cambios que podrían afectar al SGC

Recomendaciones para la mejora.

Resultados de la Revisión.

Los resultados obtenidos de la Revisión de la Dirección son utilizados, según se especifica en el procedimiento Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad, la toma de decisiones en lo referente a la mejora de la eficacia del SGC y de sus procesos, a la mejora del producto en relación a los requisitos de los clientes, y a las necesidades de recursos del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

## GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

Provisión de los Recursos.

Anualmente, durante el proceso de formulación presupuestaria, a través de sus responsables, establecen sus necesidades presupuestarias para el funcionamiento y mantención del SGC, y realizan la solicitud al Representante de la Dirección, quién lo analiza y entrega al Departamento de Administración.

El Departamento de Administración formula el presupuesto operacional de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, donde está incluido el requerimiento del sistema, para su aprobación. Dicho presupuesto operacional incluye lo relacionado con personal y su formación, infraestructura, ambiente de trabajo, auditoría interna, y otros.

El control presupuestario del gasto operacional es de responsabilidad del Departamento de Administración, lo cual constituye información de entrada para la Revisión por la Dirección.

#### Recursos Humanos.

Existe una Matriz de Competencias de Cargo donde están los requerimientos para los responsables tengan en el cargo.

Los responsables de cada departamento determinan las necesidades de capacitación para sus integrantes, y lo informan al Representante de la Dirección, el cual durante el último trimestre de cada año, presenta estas necesidades al responsable de Capacitación.

La evaluación de la eficacia de las acciones de formación se realiza mediante la aplicación de la “Evaluación de la Eficacia de las Acciones de Formación”, considerándose también la evaluación de desempeño que realizan las jefaturas.

Los registros de la educación, formación, habilidades y experiencias se encuentran en carpetas individuales en la Sección Recursos Humanos del Departamento de Administración, responsable de mantener y resguardar esta información de todos los funcionarios de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

#### Infraestructura.

La Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, cuenta con la infraestructura necesaria para cumplir con los objetivos del servicio, con las políticas institucionales y con los requerimientos de los clientes. Esta infraestructura, comprende las edificaciones, espacios de trabajos, equipos para los procesos y servicios de apoyo.

Los funcionarios de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, disponen además, de equipos computacionales conectados en red, que permiten, una comunicación interna y externa rápida y confiable, procesar la información.

El respaldo y mantención de los equipos computacionales son realizados por la Unidad de Informática del Departamento de Administración del Servicio.

Existe un inventario de los equipos computacionales que es administrado por la Unidad de Informática.

Las actividades de mantención básica: limpieza antivirus, desfragmentación del disco duro, eliminación de archivos temporales y actualizaciones de los sistemas es realizada por cada usuario, las cuales son registradas en el Registro Mantenciones básicas Equipos Computacionales.

Cuando existan situaciones que superen las capacidades de los usuarios, son coordinadas con la Unidad Informática vía correo electrónico.

**Ambiente de Trabajo.**

La Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, a través del Sistema Higiene y Seguridad , se preocupa de que las condiciones de trabajo, la interacción y la comunicación de los funcionarios, sea tal que permita lograr un ambiente adecuado, que permitan el logro de los objetivos del Servicio, el cumplimiento de las políticas institucionales y los requerimientos de los clientes.

## REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

### Planificación de la Realización del Producto.

El proceso de Revisión se ha desarrollado el procedimiento: Revisión de Proyectos, PAC, en el cual se establece la planificación del proceso y la metodología para realizar.

La planificación es mensual, con responsables y plazos según la normativa vigente que rige al programa y se encuentra en el procedimiento.

El proceso de Supervisión se ha desarrollado el procedimiento: Supervisión, PAC, en el cual se establece la planificación del proceso y la metodología para realizar.

El proceso de Supervisión planifica la realización del producto Informes, en base al documento entregados por la DITEC (División Técnica de Estudio), en las cuales se detallan los contenidos, estructura y plazos de entrega de éstos informes y se encuentra disponible en el Procedimiento.

### Procesos relacionados con el cliente.

La Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se han definido dos tipos de clientes:

Cliente Interno: Corresponde a los miembros de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.

Cliente Externo: Corresponde a los consultores, DITEC.

### Determinación de los requisitos relacionados con el producto.

Los requisitos en el Proceso de Supervisión son los que pide la DITEC, en la que se define contenido, plazo y formato de los informes, los cuales se deben entregar mensualmente.

Los requisitos relacionados con el producto en el proceso de revisión se rigen según la normativa vigente, los plazos para la revisión y entrega de certificados.

Revisión de los requisitos relacionados con el producto.

La Revisión de los informes lo realiza la UPAT (Unidad Programa de Asistencia Técnica), si éstos no cumplen con los requisitos se le envía el informe para que se subsane las observaciones en el plazo estipulado en la normativa vigente, esto lo podemos ver en el Procedimiento de Supervisión.

Para entregar el certificado según corresponda, se deben cumplir los requisitos de revisión de proyectos de acuerdo al procedimiento Revisión de Proyectos.

Comunicación con el Cliente.

La comunicación que se mantiene con sus clientes externos sobre información, dudas y modificaciones sobre el producto y servicio se realiza a través de la OIRS (Oficina de información de reclamos y Sugerencias).

La comunicación que se realiza con los clientes internos del servicio se hace vía correo electrónico, memorándum.

Diseño y Desarrollo.

Los procesos de PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, excluyen este requisito normativo.

Compras.

## Proceso de Compras.

Se entiende por Compra el intercambio o entrega de un producto, servicio, o información necesaria para los procesos de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, con o sin transacción monetaria de por medio.

En este contexto, existen 3 tipos de proveedores:

- **Internos:** que corresponde a funcionarios o unidades operativas de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, con los cuales no se realizan transacciones monetarias.
- **Externos públicos:** Corresponde a todos los organismos de la Administración Pública del Estado, que entregan información y/o datos relevantes para los procesos y con los cuales se puede o no realizar una transacción monetaria.
- **Externos privados:** Corresponde a aquellas personas jurídicas de derecho privado o personas naturales, que proveen de productos y servicios, con los cuales siempre se realizan transacciones monetarias.

En lo referente a la evaluación de proveedores de los procesos de Supervisión y Revisión, se ha establecido el procedimiento de evaluación a los proveedores.

Este procedimiento tiene por finalidad la detección de oportunidades de mejora en la relación con las áreas de trabajo y no la selección de los proveedores.

## Información de las Compras.

Los proveedores internos o externos públicos con quienes no existe transacción monetaria, los requisitos de la información de compra se establecen según lo estipulado en el Procedimiento Compra de Información.

### Verificación de los Productos Comprados.

La verificación de los productos entregados por proveedores internos que suministran información, se verifica a través de la revisión de éstos, si no cumplen con los requisitos se devuelve los informes para subsanar observaciones.

### Producción y Prestación del Servicio.

#### Control de la producción y de la prestación del servicio.

Se ha establecido los procedimientos de Supervisión y Revisión de Proyectos, en el cual se definen la metodología y responsabilidades y plazos para realizar el control de cada proceso.

#### Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio.

Los productos resultantes de los procesos, pueden verificarse mediante actividades de seguimiento y medición posteriores a la elaboración y previo a la entrega, por lo tanto este requisito es una exclusión.

#### Identificación y Trazabilidad.

Para el proceso de Supervisión la identificación y trazabilidad está dada por la información contenida en los informes entregados los cuales deben ir con nombre y código.

En el proceso de revisión de los proyectos ingresados a la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, ingresan por oficina de parte donde se le timbra con la fecha y número.

### Propiedad del Cliente.

El proceso de Revisión y Supervisión de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, cuidan los bienes del cliente mientras estén bajo su control o estén siendo utilizados por ellos. Esto a través de la identificación, verificación, protección y salvaguarda de éstos bienes, y en caso de producirse un daño o pérdida registra estas situaciones en el formato dispuesto para este efecto y dando aviso por escrito al cliente.

### Preservación del Producto o Servicio.

La preservación de los productos se realiza a través de una adecuada identificación, manipulación, almacenamiento, protección y embalaje cuando corresponda, usando para esto los procesos del SGC como control de documentos, control registro, infraestructura del servicio y apoyo como despacho de valijas.

### 3.- MEDICION, ANALISIS y MEJORA

La Revisión por la Dirección, las reuniones del Comité de la Calidad, son las actividades que apuntan a planificar e implementar acciones de medición y seguimiento que aseguren la conformidad de los productos de los procesos con los requisitos establecidos por los clientes y la mejora continua del SGC.

Dependiendo del tipo de datos e información necesarios para las actividades de medición y seguimiento se utilizan métodos y herramientas que incluyan las técnicas estadísticas.

### Seguimiento y medición. Satisfacción del cliente.

Como una de las medidas del desempeño del SGC, de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos.

Para esto, se ha establecido que la medición de la satisfacción de los clientes tanto internos como externo, se realiza a través de la aplicación de encuestas. La metodología y responsabilidades para llevar a cabo esta actividad se describen en el procedimiento Medición de la Satisfacción del Cliente.

### Auditoria Interna.

La Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, han documentado, establecido, implementado y mantienen el procedimiento Planificación de Auditorias Internas del Sistema Gestión de la Calidad, donde se describe la metodología para la elaboración del programa anual de auditorias, la calificación de los auditores y el análisis del sistema de auditorias y el procedimiento.

Ejecución de Auditorias del Sistema de Gestión de la Calidad, donde se establecen los aspectos relativos a la ejecución de las auditorias internas del SGC.

### Seguimiento y medición de los procesos.

Los procesos de supervisión y revisión, realizan el seguimiento y medición de los procesos a través de lo indicado en cada uno de los procedimientos de gestión establecidos en SGC, además del control de indicadores de gestión para algunos procesos claves del SGC.

Seguimiento y medición del producto.

Con la finalidad de asegurar que los resultados del SGC sean los óptimos en función de la mejora continua, de la adecuación a los requisitos de los productos establecidos por los clientes se establece control a las siguientes actividades:

Adquisición de información para el proceso de supervisión.

Producción de producto informes.

Generación de la documentación necesaria para el soporte de los procesos.

Control del Producto No Conforme.

La prevención del uso involuntario o entrega no intencional de productos generados en los procesos o productos finales que no cumplen requisitos especificados, es realizada en el SGC a través del procedimiento Control del Producto No Conforme del Sistema de Gestión de la Calidad, en donde se establecen las formas de identificación del producto no conforme, las autoridades y responsabilidades para su tratamiento y los registros de la naturaleza de las no conformidades y su tratamiento.

Análisis de datos.

Los procesos del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, determinan, recopilan y analizan los datos que demuestran idoneidad y eficacia del SGC, detectando necesidades de mejora. Para el análisis de datos se utilizan técnicas estadísticas.

En términos generales los datos analizados provienen de:

Medición de la satisfacción del cliente.

Desempeño de los procesos y conformidad de los productos.

Requisitos de los clientes.

## Mejora Continua.

La mejora continua es promovida por la Dirección de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, y está basada en la eficacia del SGC para el cumplimiento de los requisitos de los clientes de los procesos, con esto busca la satisfacción de los requisitos del cliente y el logro de los objetivos establecidos por el servicio.

Cada integrante de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, está consiente de su participación en la detección e implementación de mejoras al SGC.

La Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

Demostrar la conformidad del producto.

Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.

Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

## Acciones Correctivas.

La eliminación de las causas de las no conformidades de productos o procesos del SGC de los procesos involucrados en el PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se realiza a través de la aplicación del procedimiento Acciones Correctivas del Sistema de Gestión de la Calidad, donde se establece la metodología para la identificación de la causa de la no conformidad, su análisis y toma de acciones para evitar su repetición, también se definen los mecanismos de seguimiento y evaluación de las acciones tomadas.

### Acción Preventiva.

La determinación de acciones para la eliminación de potenciales no conformidades del SGC de los procesos del PAC de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, se realiza mediante la aplicación del procedimiento Acciones Preventivas del Sistema de Gestión de la Calidad, donde se establece la metodología para el análisis de causas de las potenciales no conformidades y la necesidad de tomar acciones para su prevención así como también las actividades de seguimiento de éstas y la evaluación de las acciones tomadas.

### 6.7. ADMINISTRACION

Quienes administraran la ejecución de la propuesta son: el investigador con el valioso apoyo del personal que labora en la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, dentro de este propósito que podría concretarse.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo

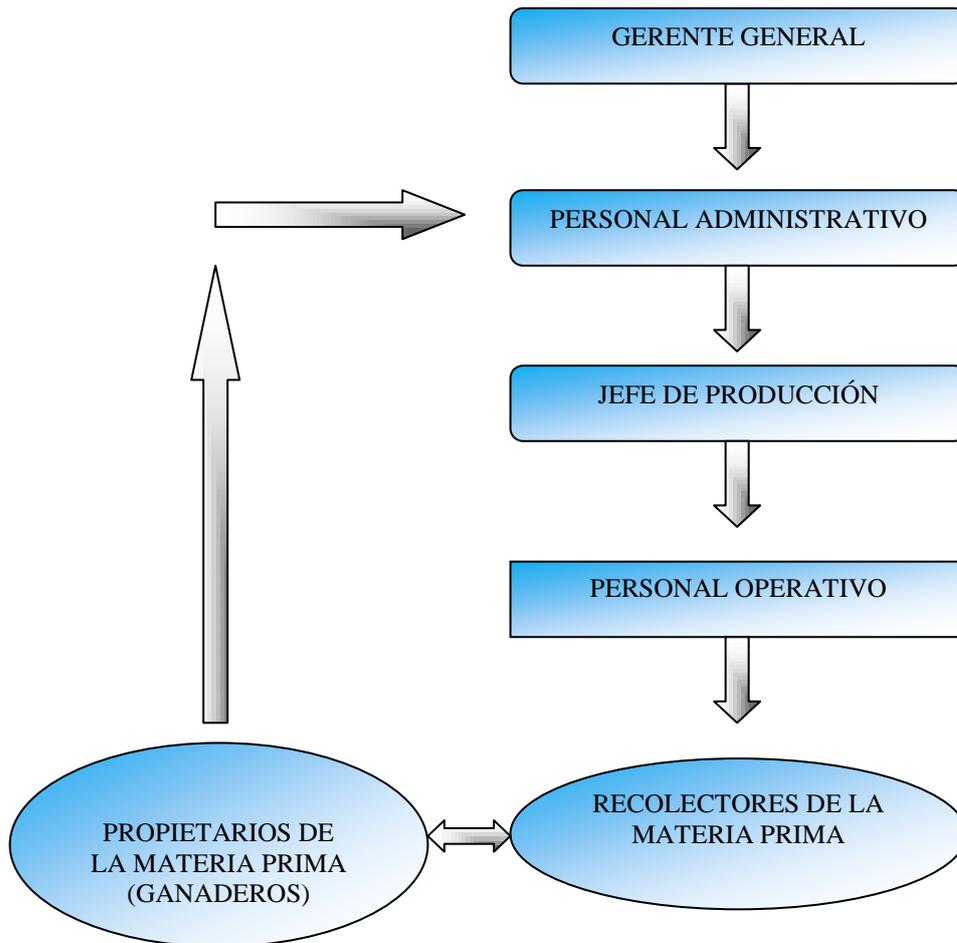


Grafico # 28 Organigrama Estructural  
Elaborado por: El Investigador

ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS “NUTRÍ LECHE” S.A,  
SUCURSAL SAN VICENTE - CANTÓN TISALEO.

<b>ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA</b>			<b>MONITOREO EVALUACIÓN</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>CONFORMACIÓN</b>	<b>FASE DE RESPONSABILIDAD</b>	
Autoridades de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.	Gerente Jefes de Área.	Diagnóstico situacional.  Organización previa del proceso.  Direccionamiento estratégico participativo.	
Área de estudio	Jefe de Área de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.	Análisis y Discusión.  Programación operativa.	
Beneficiarios	Gerente  Personal Administrativo  Personal operativo	Ejecución y aplicación de la propuesta.   Utilizan la propuesta.	

Tabla # 26 Estructura Funcional de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo  
Elaborado por: El Investigador

## 6.8. MONITOREO Y EVALUACIÓN

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado, para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo del plan de acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente que nos permita anticipar contingencias que se pueden presentar en el camino con la finalidad de implementar correctivos a través de acciones que nos aseguren la consecución de las metas.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan Evaluar?	Autoridades de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.
¿Por qué evaluar?	Porque la propuesta tiene como objetivo aportar en el incremento de la productividad mejorando los procesos y por ende teniendo mayor aceptación del mercado.
¿Para qué evaluar?	Para determinar si la propuesta contribuye en logro los objetivos propuestos.
¿Qué evaluar?	El impacto de la metodología utilizada en el libro texto.  Los diferentes procesos para la mejora continúan.
¿Quién evalúa?	El Gerente de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo.
¿Cuándo evaluar?	Durante el proceso e inmediatamente luego de concluida la aplicación de la propuesta.
¿Cómo evaluar?	A través de encuestas, cuestionarios, entrevistas y matrices elaboradas en base indicadores pertinentes.
¿Con qué evaluar?	Utilizando los instrumentos adecuados según las técnicas aplicadas.

Tabla # 27 Monitoreo y Evaluación  
Elaborado por: El Investigador

## PRESUPUESTO

El presupuesto para funcionamiento de la Tesis es el siguiente:

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR USD.</b>
<b>Derecho de autor de la investigación</b>	<b>800</b>
<b>Uso de Equipos de Oficina</b>	<b>250</b>
<b>Impresiones/Anillados, etc.</b>	<b>180</b>
<b>Internet</b>	<b>100</b>
<b>Imprevistos 5%</b>	<b>66.50</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1396.50</b>

Tabla # 28 Presupuesto  
Elaborado por: El Investigador

## Financiamiento

La presente tesis será financiada por parte del investigador.



## BIBLIOGRAFÍA

CALVOPIÑA, D. (2006) Gestión administrativa y la calidad total en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo (DPSC). Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES.

GUTIERREZ, M. (2005) Los sistemas de producción para mejorar la calidad de producción en la fábrica de medias "GUTMAN CIA. LTDA." de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

LARA, J. (2005) Gestión Administrativa de Calidad con relación a la Productividad. Facultad de Ciencias Administrativas de las Universidad Técnica de Ambato.

Philip B. Crosby. La Calidad de un producto o servicio es la habilidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Guano, M. (2008) Diseño del Sistema de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9000-2000 del Instituto Tecnológico Superior Aloasi. Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica Indoamerica. Llegando a obtener los siguientes objetivos.

Gómez, F. (2010) aplicación del Manual de calidad para mejorar los Procesos Productivos en al Imprenta y Encuadernación Gómez M. de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la universidad Técnica de Ambato

Gonzales, U. (2010) metodología de la implementación ISO 9000 del Estudio de Consultoría de Calidad, Gestión y Dirección.

Surveillance G. (2011) metodología del Sistema de Certificación ISO 9001- 2008, del Sistema de Gestión de Calidad.

PRADO, K. (2007) Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISOP 9001:2000. Facultad de Ingeniería de las Universidad del Bio Bio. Chile.

Alfonso Fernández Hatre. 2001. Implantación de un Sistema de Calidad Norma ISO 9001:2000. Asturias. Instituto del Fomento Regional.2006p.

## INFORMACIÓN RECOPIADA DEL INTERNET

<http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/Area-de-Negocios/Calidad/>

<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/calidad/index.htm>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000)

[http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=60](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=60)

[http://www.google.com.ec/imgres?imgurl=http://www.acatlan.unam.mx/imagenes/22.jpg&imgrefurl=http://www.acatlan.unam.mx/campus/270/&usg=\\_\\_VUU8THyMGy5xAvcqKlKUmz36dDg=&h=242&w=263&sz=12&hl=es&start=2&um=1&itbs=1&tbnid=TfTAqHHkYx2epM:&tbnh=103&tbnw=112&prev=/images%3Fq%3DSISTEMA%2BDE%2BGESTION%2BDE%2BLA%2BCALIDAD%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DX%26tbs%3Disch:](http://www.google.com.ec/imgres?imgurl=http://www.acatlan.unam.mx/imagenes/22.jpg&imgrefurl=http://www.acatlan.unam.mx/campus/270/&usg=__VUU8THyMGy5xAvcqKlKUmz36dDg=&h=242&w=263&sz=12&hl=es&start=2&um=1&itbs=1&tbnid=TfTAqHHkYx2epM:&tbnh=103&tbnw=112&prev=/images%3Fq%3DSISTEMA%2BDE%2BGESTION%2BDE%2BLA%2BCALIDAD%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DX%26tbs%3Disch:)

<http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Estrategias%20de%20calidad%20total.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>

<http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Estrategias%20de%20calidad%20total.htm>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad)

[http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=60](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=60)

[http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=60](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=60)

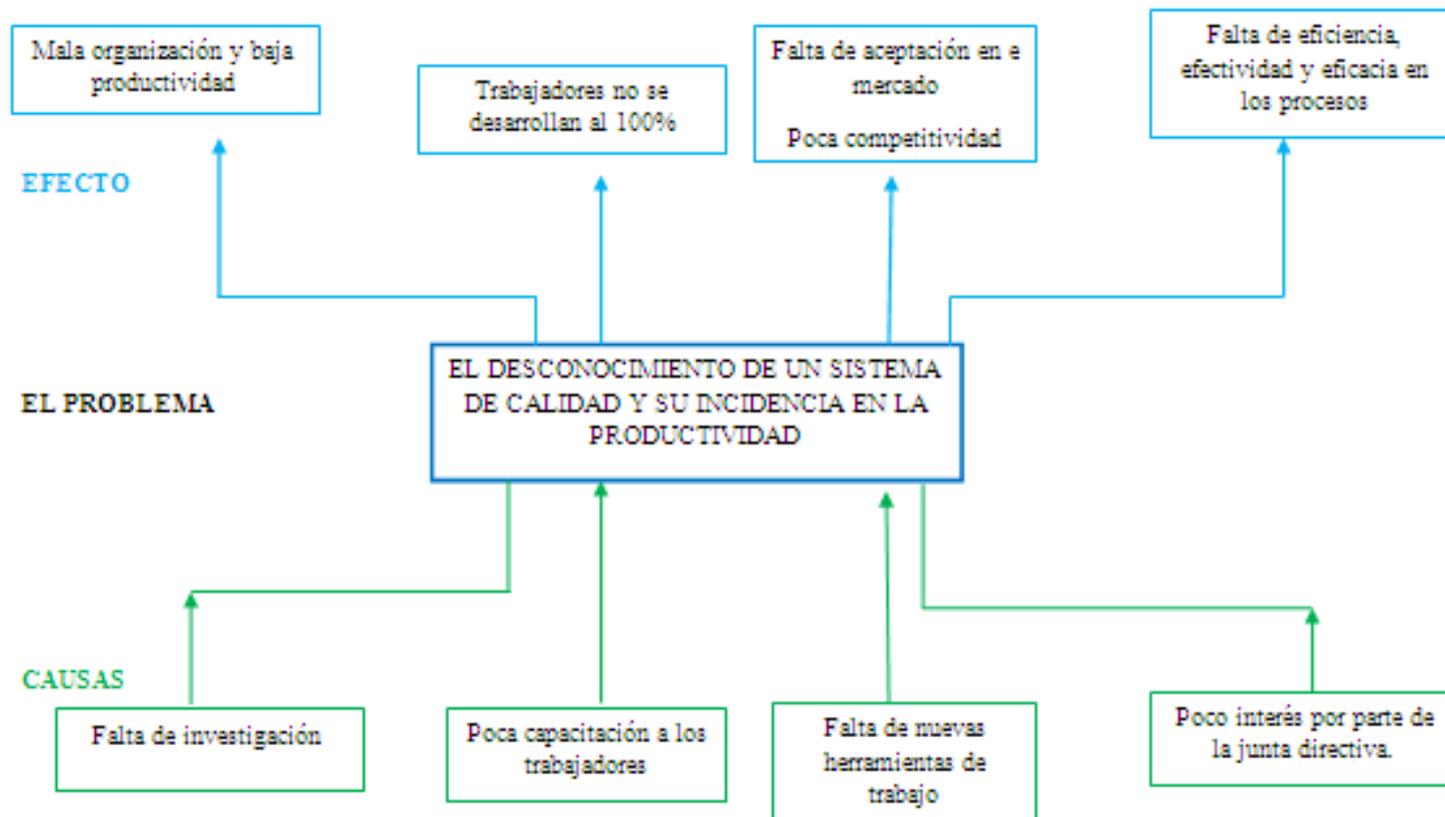
ANEXOS

# ANEXOS

ANEXO N. 1

ARBOL DEL PROBLEMA

RELACION CAUSA - EFECTO



ANEXO N.2

GRADOS DE LIBERTAS PARA EL CÁLCULO DE LA CHI CUADRADA

<b>Grados de libertad (GI)</b>	<b>.05</b>	<b>.01</b>
1	3.841	6.635
2	5.991	9.210
3	7.815	11.345
4	9.488	13.277
5	11.070	15.086
6	12.592	16.812
7	14.067	18.475
8	15.507	20.090
9	16.919	21.666
10	18.307	23.209

ANEXO N. 3

Foto satelital de la ubicación de la empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.

Grafico N. 10





5.- ¿Conoce usted ha cerca de los procesos para la transformación de la materia prima en productos terminados?

Si ( ) No ( )

6.- ¿Cuanto conoce usted de los bienes y servicios de capital o intermedios?

Mucho ( ) Poco ( ) Nada ( )

7.- ¿Para obtener competitividad en el mercado se necesita de:

Precio ( ) Plaza ( ) Producto ( )

Promoción ( ) Todas las anteriores ( )

8.- ¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la productividad de la empresa?

( ) Muy Importante ( ) Importante ( ) Regular ( ) Poco importante ( ) Nada importante

9.- ¿Cuanto conoce usted ha cerca de las promociones que tiene la empresa de Lácteos “Nutrí leche”

Mucho ( ) Poco ( ) Nada ( )

10.- ¿Que tipo de promociones cree usted que necesita la empresa para mejorar su productividad?

Valor agregado ( ) Descuentos ( )

Plazas ( ) Todas las Anteriores ( )

11.- ¿La preventa es una ventaja de competitividad en el mercado?

SI ( ) NO ( )

## ANEXO N. 5

Fotos de los productos que ofrece la empresa de lácteos “Nutri Leche” S.A, sucursal San Vicente – Cantón Tisaleo.

### Marca y Logotipo



### Productos que se Fabrican



## Publicidad de los Productos Aplicados al Mercado



## INSTALACIÓN Y PRODUCCIÓN



ANEXO N.6  
**FORMATO DE PROCEDIMIENTOS E INSTRUCCIONES**

El formato de las páginas lo conforma el encabezado y el pie de página. El personal debe considerar lo siguiente para elaborar el formato requerido:

El encabezado debe utilizarse en todas las páginas del procedimiento o instrucción y debe tener la siguiente estructura:

LOGO	PROCEDIMIENTO:	Fecha de Origen: Revisión:
	Código:	Fecha Revisión: Pág.:

**PROCEDIMIENTO:** Nombre del Procedimiento o Instrucción que se va a establecer. Si se trata de Instrucción debe cambiar “PROCEDIMIENTO” por “INSTRUCCIÓN”

**CÓDIGO:** código del procedimiento de acuerdo a lo siguiente:

Código Fijo	ÍTEM NORMATIVO	CORRELATIVO
P	4-8	01-99

El pie de página debe utilizarse sólo en la primera página del procedimiento o instrucción. Debe tener la siguiente estructura:

Realizado por: Firma:	Revisado por: Firma:	Aprobado por: Firma:
--------------------------	-------------------------	-------------------------

a. La primera columna debe contener:

Realizado por: cargo de quien elabora el procedimiento o instrucción

Firma: Firma de quien elabora.

b. La segunda columna debe contener:

Revisado por: Cargo de quien revisó el procedimiento o Instrucción

Firma: Firma de quién revisa.

c. La tercera columna debe contener:

Aprobado por: Cargo de quien aprobó el procedimiento o Instrucción. Firma: Firma de quien aprueba.

ANEXO A: Diagnóstico en conformidad con los requisitos exigidos por la norma ISO 9001-2000 Sistema De Gestión De La Calidad - Requisitos.

En primera instancia realizaremos una encuesta para evaluar la empresa con respecto a la Norma ISO 9001:2000, donde nos podremos dar cuenta cuales son las áreas donde existe mayor dificultad y menos dominio de un sistema de gestión de calidad, donde tendremos que hacer los cambios para mas adelante lograr implementar el Sistema de Gestión de Calidad.

El diagnóstico nos va mostrar la situación actual de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, con respecto a la Norma ISO 9001:2000, para empezar a ver que es lo q falta para que se cumplan los requisitos exigidos por esta norma, la idea no es desechar todo, si no de lo que existe modificarlo y adaptarlo a los requisitos.

Para profundizar con respecto a la norma y explicarles a los Jefes de cada Departamento a que se refiere la implementación de un Sistema de calidad, se realizará una reunión donde participará Director de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, Jefes de cada Departamento, además se les comunicara la realización de esta encuesta de diagnóstico.

La encuesta se aplicará a todos los jefes de los departamentos de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo,

La encuesta toma todos los requisitos exigidos por la Norma y se plantean tres tipos de respuestas que se explica a continuación:

No está presente, ni	N
Está presente, pero no implementado completamente	P
Esta implementado completamente	S

ANEXO N. 7

FORMATO N° 2: ORDEN DE SERVICIO.



DESIGNA FUNCIONARIO QUE INDICA DIRECTOR DE OBRA DE LA COMUNA DE.....

HOY SE DICTO LA SIGUIENTE:

ORDEN DE SERVICIO N°:

CONCEPCION, VISTO:

- a) La Resolución N°..... DE FECHA ..... que acepta la oferta presentada por el contratista .....para ejecutar las obras de .....de la comuna de .....
- b) El D. S. N° 236/2002 y D. S. N° 137/1998, ambos de Vivienda y Urbanismo.
- c) La necesidad del Servicio en el sentido de designar un funcionario para que asuma la Dirección de la obra señalada en el Visto a) de la presente Orden de Servicio.
- d) La Resolución N° 520 del 15.11.96, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Resolución N° 55 de Febrero de 1992, de la Contraloría General de la República.
- e) Las facultades que me confiere la Resol Ex. N° 143 del 23.01.1996, Resolución Ex. N° 3701 del 13.06.2006 y el Decreto respectivo que me nombra Jefe del Departamento Técnico de la Empresa de lácteos "Nutri Leche" S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, dicto la siguiente :

ORDEN DE SERVICIO

1. DESIGNASE al funcionario de la Empresa de lácteos “Nutrí Leche” S.A, sucursal San Vicente - Cantón Tisaleo, SR. ...., PROFESION, Director de las obras.....de la comuna de .....
2. DESIGNASE al funcionario SR. ...., PROFESION como el subrogante del Director de Obra designado, en caso de imposibilidad de cumplimiento de funciones en la obra .....de la comuna de ..... mencionada en el visto a).

ANOTESE, COMUNIQUESE Y TRANSCRÍBASE

ANEXO N.8

FORMATO N° 3: PLAN DE VISITAS DE OBRA.

	PLAN DE VISITAS DE OBRA		
N° Visita	Nombre del Proyecto	Comuna	Fecha de Visita
_____  Supervisor ITO-SERVIU			

ANEXO N. 9

FORMATO N° 4: INFORME DE VISITAS.

	INFORME VISITAS	
Nombre de		
<hr/>		

ANEXO N. 10

FORMATO N° 5: INFORME DE OBRAS PARALIZADAS.

		
Nombre de Proyecto	Observaciones	
<hr/>		

ANEXO N. 11

FORMATO N°6: INFORME DE AVANCE MENSUAL POR OBRA.

	INFORME DE AVANCE MENSUAL POR OBRA PAC			
	PERIODO	FECHA		
	GOBIERNO DE CHILE SERVIU			
	IDENTIFICACION DEL PROYECTO			
	Nombre:	Comuna:	Localidad:	

IDENTIFICACION DE CONTRATISTA				
Nombre:	Rep. Legal:	Móvil:	Fijo:	E-mail:

IDENTIFICACION DE LA I.T.O.				
Empresa Nutrí	Resolución Exenta:	I.T.O.:	Móvil:	E-mail:

RESUMEN DE HECHOS RELEVANTES

ASPECTOS PENDIENTES Y CRITICOS DE LA OBRA

CONTROL FISICO Y FINANCIERO DEL CONTRATO								
	Avance Programado	Avance Real		Avance Programado	Avance Real	Estado de Pago		
						Anticipo	Total	Parcial
Físico:			Financiero:					

COMENTARIO FINAL

REGISTRO FOTOGRAFICO

VALIDACION		
SUPERVISOR SERVIU:	FIRMA:	FECHA DE REVISION:
SUPERVISOR PAC:	FIRMA:	FECHA DE REVISION:

ANEXO N. 12

FORMATO N° 7: INFORME MENSUAL DE DESEMPEÑO DEL PROFESIONAL POAC

INFORME MENSUAL DE DESEMPEÑO DE PROFESIONALES PAC			
	MES DE TRABAJO		
NOMBRES			
APELLIDOS			
CALIDAD JURIDICA			
MONTO HONORARIO BRUTO MENSUAL		MONTO HONORARIO LIQUIDO MENSUAL	
NUMERO DE RESOLUCION DE CONTRATO		FECHA DE RESOLUCION DE CONTRATO	
DESCRIPCION TRABAJO ENCOMENDADO (TAREAS)			
1-			
2-			
3-			
4-			
5-			
ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL MES			
proyecto:		n° de visitas en el mes	
actividades:			
proyecto:		n° de visitas en el mes	
actividades:			
proyecto:		n° de visitas en el mes	
actividades:			
proyecto:		n° de visitas en el mes	
actividades:			
proyecto:		n° de visitas en el mes	
actividades:			
OTRAS ACTIVIDADES			
PERSONA QUE SUPERVISO EL CORRECTO DESEMPEÑO DEL PROFESIONAL PAC			

NOMBRE

CARGO		CALIDAD JURIDICA		GRADO EUR	
FIRMA JEFE DEPTO. EN QUE SE DESEMPEÑA			FIRMA PROFESIONAL POAC		
FECHA					

ANEXO N.13  
TABLA DE MODIFICACIONES.

Revisión N°	Pág. Modificada	Motivo del cambio	Fecha Aprobación	Aprobó