



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2015 AL CENTRO DE
ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO DE LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN
ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

AUTORES:

Guerrero Andrade Valeria Marisol

Torres Benavides Jhonny Javier

DIRECTORA:

Lic. Lomas Paz Rita Lucía Mgs.

IBARRA-ECUADOR

RESUMEN EJECUTIVO

Se desarrolló un SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2015 AL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO, tuvo como propósito mejorar los procesos que intervienen en el acopio de leche con el fin de entregar un producto inocuo y de calidad que permitan captar nuevos clientes y expandirse en el mercado. La presente investigación se utilizó métodos técnicos y analíticos, empezando por el diagnóstico situacional en donde se determinó la situación actual de la organización tomando en cuenta sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se encontró que la organización presentaba deficiencias en el manejo de estándares de calidad en los diferentes procesos, no contaba con personal debidamente capacitado, falta de levantamiento de procesos y no tenía establecido un manual de funciones lo que afectó al cumplimiento de estándares de calidad, lo que no permitía tener un cliente totalmente satisfecho. Es por ello que se presentó al centro de acopio la propuesta de un sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 enfocada en mejorar y cumplir con todos los parámetros de control de calidad definidos por los diferentes organismos de control, con el fin de fortalecer a la organización permitiendo ser más competitiva en el mercado, sobresaliendo así ante la competencia. En dicho sistema se ayudó a levantar procesos en los cuales se estableció un manual de funciones, riesgos, controles y políticas que contribuyeron a la ejecución más efectiva de cada proceso en el que interviene el centro.

ABSTRACT

The purpose of development QUALITY MANAGEMENT SYSTEM BASED ON ISO 9001: 2015 STANDARD INSIDE THE SAN FRANCISCO MILK COOPERATIVE CENTER was to improve the processes involved in the collection of milk to deliver a safe quality product that attract new customers and expand it in the market. T his research uses technical and analytical methods, starting with a situational diagnostic where the current situation of the organization was determined through a correlational analysis of its strengths, opportunities, weaknesses and threats. It was found that the organization had deficiencies on different processes related to the management of quality standards. Thus, the processes did not have properly trained by the correct personnel. Additionally, a quality standards preventing function manual that provide a totally satisfied customer had not been defined. For this reason, a quality management system is proposed. It is focused on improve and comply all the parameters of quality control defined by the different control organisms. The mentioned system will improve the organization, contributing to competitiveness in the market. The system helped to set up processes in which a manual of functions, risks, controls and policies was defined, strengthening the most effective execution of each process in which the center intervenes.

AUTORÍA

Nosotros, **Valeria Marisol Guerrero Andrade** portadora de la cedula de identidad N°1004651269, y **Jhonny Javier Torres Benavides** portador de la cedula de identidad N°0402057962, declaramos bajo juramento que el trabajo desarrollado es de nuestra autoría **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2015 AL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO DE LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han presentado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En la ciudad de Ibarra a los 21 días del mes de febrero del 2018.

Valeria Marisol Guerrero Andrade

CI. 1004651269

Jhonny Javier Torres Benavides

CI. 0402057962

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de directora de trabajo de grado, presentado por los egresados **Valeria Marisol Gurrero Andrade** y **Jhonny Javier Torres Benavides** para optar por el título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es “**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2015 AL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO DE LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI**”, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 21 días del mes de febrero del 2018.

| DATOS DE CONTACTO | |
|---|---------------------------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 0403057962 |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | TORRES BENAVIDES JHONNY JAVIER |
| DIRECCIÓN: | EL ANGEL, PARROQUIA LA LIBERTAD |
| EMAIL: | jhonnycorpsbenavides@vabon.es |
| TELÉFONO FIJO: | TELÉFONO 0986318863 |
|  | |
| <p>Lic. Rita Lucía Lomas Paz Mgs. C.I. 1001348695</p> | |



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO | | | |
|-----------------------------|--|----------------------------------|------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | DE | 0402057962 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | Y | TORRES BENAVIDES JHONNY JAVIER | |
| DIRECCIÓN: | EL ANGEL, PARROQUIA LA LIBERTAD | | |
| EMAIL: | jhonnytorresbenavides@yahoo.es | | |
| TELÉFONO FIJO: | | TELÉFONO MÓVIL: | 0986318863 |
| DATOS DE CONTACTO | | | |
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | DE | 1004651269 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | Y | GUERRERO ANDRADE VALERIA MARISOL | |
| DIRECCIÓN: | Chaltura, Antonio Ante | | |
| EMAIL: | valeguerrero16@hotmail.com | | |
| TELÉFONO FIJO: | | TELÉFONO MÓVIL: | 0980149679 |


| DATOS DE LA OBRA | |
|--------------------------------|---|
| TÍTULO: | SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2015 AL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO DE LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI |
| AUTOR (ES): | Jhonny Javier Torres Benavides, Valeria Marisol Guerrero Andrade |
| FECHA: AAAAMMDD | 2018-07-30 |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO | |
| PROGRAMA: | <input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO |
| TITULO POR EL QUE OPTA: | Ingeniería en Contabilidad y Auditoría |
| ASESOR /DIRECTOR: | Lic. Rita Lucía Lomas Paz Mgs. |

2. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros

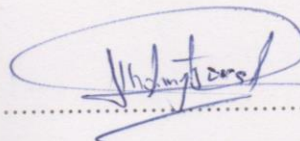
Ibarra, a los 30 días del mes de julio de 2018

LOS AUTORES:



.....
Srta. Valeria Marisol Guerrero Andrade

C.C. 1004651269



.....
Sr. Jhonny Javier Torres Benavides

C.C. 0402057962

DEDICATORIA

A mis padres, por ser quienes han estado conmigo en el transcurso de mi vida estudiantil tanto en los momentos buenos y malos. Ellos han sido quienes me han guiado durante este camino dándome ánimos cada vez que decaía, han sido mi fuente de motivación para cumplir con cada una de las metas que me he propuesto.

A mi hermano, por siempre estar pendiente de mí para que cada día sea mejor como persona y profesionalmente.

A mis amigos por estar conmigo en las buenas y malas.

Autor: Guerrero Valeria

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado está dedicado con mucho cariño, amor y sacrificio a mis padres quienes han luchado y se han esforzado día a día por darnos lo mejor a mí y a mi hermano por haber estado ahí en los momentos buenos y malos guiándome aconsejándome y formándome como persona por que han sido el motor de mi vida y gracias a ellos soy el tipo de persona que soy y estoy en estas instancias, por su esfuerzo y dedicación ante mí por haberme levantado en mis momentos malos y por haberme brindado los mejores momentos de felicidad porque me demostraron que van a estar ahí siempre no importa el momento ellos estarán apoyándome como símbolo de amor y apoyo incondicional de padres.

A mi hermano que me supo sacar y apoyar en los momentos más difíciles me mostro que el amor de familia es indestructible e incondicional y que si estamos apoyándonos juntos podemos lograr mucho me enseñó que no hay mal que no se pueda superar que no voy a estar solo que van estar ahí, él y mis padres que nunca me van a dejar mientras ellos puedan estar ahí.

Autor: Torres Jhonny

AGRADECIMIENTO

A mis padres por brindarme su apoyo económico y moral para que pueda cumplir con cada uno de mis objetivos.

Al Ing. Lenin Ubidia (+) por ser quien me apoyó desde el principio para que desarrolle este tema de investigación.

A la Ing. Rita Lomas por brindarme su conocimiento, ser mi guía he impulsarme para que haga una buena investigación y culmine con ella.

A cada uno de mis profesores que en el transcurso de mi vida estudiantil en la Universidad Técnica del Norte me ha sabido brindar sus conocimientos buscando así que sea una profesional de excelencia.

A mi amigo y compañero de tesis por darme su apoyo para poder finalizar con esta investigación.

Autor: Guerrero Valeria

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la sabiduría necesaria para poder aprovechar la oportunidad de superarme, estar ahí durante cada instante de mi guiándome en cada decisión y ser parte de mi día a día brindándome fuerzas y salud para seguir adelante.

A mis padres por haber depositado su confianza en mí guiándome con su ejemplo de constancia, amor y perseverancia, por estar ahí brindando apoyo y aconsejándome en cada momento, por su esfuerzo y dedicación hacia mí para ayudarme a superar cada día y formarme como persona, ya gracias a todo eso he logrado cumplir muchas metas que me he propuesto.

A mi hermano, quien me mostro amor y apoyo incondicional, quien estuvo presente en mis peores momentos con sus consejos y muestras de ánimo que me valieron de mucho, por ser la persona que cuida de mí, que se preocupa, que está al pendiente y me da aliento para seguir adelante, por ser la persona que no me deja caer que está ahí para levantarme.

A mis cada uno de mis docentes por haber compartido su sabiduría conmigo y formarme como profesional.

A mis amigos y familiares amigos universitarios con quienes viví momentos buenos y malos con quien reíamos y llorábamos, nos apoyábamos como una familia a mis amigos y amigas Jonathan, Klever, Andrés, Carlos, Taty, Melisa, Valeria, Joselin, Johana y a mi prima Mary mil gracias. A mis amigos Antony quien llego con muestra de amistad sincera a mostrarme apoyo cuando más lo necesite y a Salome quien no ha sido la persona que ha estado ahí siempre, pero que me ha escuchado en cada momento se ha preocupado por mí y me ha brindado muchos momentos buenos con su tipo de personalidad y apoyo.

Autor: Torres Jhonny

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|------|
| RESUMEN EJECUTIVO | ii |
| ABSTRACT..... | iii |
| AUTORÍA..... | iv |
| INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO..... | v |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD | |
| TÉCNICA DEL NORTE | vi |
| IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA..... | vi |
| CONSTANCIAS..... | vii |
| DEDICATORIA | viii |
| DEDICATORIA | ix |
| AGRADECIMIENTO | x |
| AGRADECIMIENTO | xi |
| ÍNDICE GENERAL | xii |
| ÍNDICE DE TABLAS | xvii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xix |
| PRESENTACIÓN..... | xx |
| CAPÍTULO I | 21 |
| DIAGNÓSTICO SITUACIONAL | 21 |
| Antecedentes | 21 |
| Objetivos del Diagnóstico..... | 23 |
| Objetivo General..... | 23 |
| Objetivos Específicos..... | 23 |
| Variables Diagnósticas..... | 24 |
| Situación geográfica y demográfica..... | 24 |
| Estructura organizacional..... | 24 |
| Políticas y procedimientos de calidad..... | 24 |
| Competencia | 24 |
| Infraestructura | 24 |
| Proceso de acopio | 24 |
| Indicadores ambientales..... | 24 |
| Indicadores..... | 24 |
| Situación geográfica y demográfica..... | 24 |

| | |
|--|----|
| Estructura Organizacional y legal | 24 |
| Políticas y procedimientos de calidad | 24 |
| Competencia | 25 |
| Infraestructura | 25 |
| Proceso de acopio | 25 |
| Indicadores ambientales | 25 |
| Matriz de relación diagnóstico | 26 |
| Mecánica operativa | 27 |
| Población | 27 |
| Tamaño de la muestra | 27 |
| Instrumentos de recolección de datos | 28 |
| Información primaria | 28 |
| Información secundaria | 29 |
| Desarrollo | 29 |
| Situación geográfica y demográfica del entorno | 29 |
| Estructura Organizacional y legal | 30 |
| Políticas y procedimientos de calidad | 31 |
| Competencia | 32 |
| Infraestructura | 33 |
| Proceso de acopio | 33 |
| Indicadores ambientales | 34 |
| Evaluación de la información | 35 |
| Encuesta realizada a los socios | 35 |
| Análisis FODA | 46 |
| Fortalezas | 46 |
| Oportunidades | 46 |
| Debilidades | 47 |
| Amenazas | 47 |
| Cruce estratégico | 47 |
| Cruce estratégico Fortalezas y Oportunidades | 47 |
| Cruce estratégico Fortalezas y Amenazas | 48 |
| Cruce estratégico de Debilidades y Oportunidades | 49 |
| Cruce estratégico Debilidades y Amenazas | 49 |
| Identificación de problema diagnóstico | 50 |

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO II..... | 53 |
| MARCO TEÓRICO..... | 53 |
| Historia de los sistemas de gestión de calidad | 53 |
| Beneficios de la implantación de un sistema de gestión de calidad | 54 |
| Sistemas de gestión de calidad en el mundo | 55 |
| Sistemas de gestión de calidad en América. | 56 |
| Sistemas de gestión de calidad en el entorno local. | 58 |
| Gestión | 61 |
| Sistemas de gestión | 61 |
| Gestión de calidad..... | 61 |
| Sistema de gestión de calidad | 62 |
| ISO | 62 |
| La Norma ISO..... | 62 |
| Conjunto de ISO 9000 | 62 |
| ISO 9001 | 63 |
| Revisiones ISO 9001 | 63 |
| Cambios ISO 9001- 2008 a ISO 9001 – 2015 | 64 |
| Estructura de la ISO 9001: 2015 | 64 |
| Flujograma de procesos | 66 |
| Índice de contenido CAP III | 67 |
| Índice de tablas CAP III..... | 69 |
| Índice de Figuras CAP III..... | 70 |
| CAPÍTULO III..... | 71 |
| PROPUESTA..... | 71 |
| Contexto de la organización..... | 71 |
| Diseño de un sistema de gestión de calidad..... | 72 |
| Sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 al centro de acopio de leche San Francisco de la Parroquia La Libertad, cantón Espejo, provincia del Carchi..... | 73 |
| Objetivos del sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 | 74 |
| Alcance de la propuesta del sistema de gestión de calidad..... | 74 |
| Términos y definiciones..... | 75 |
| Sistema de gestión de calidad | 79 |
| Política de calidad..... | 79 |
| Objetivos de calidad..... | 80 |

| | |
|---|-----|
| Misión, visión, valores y principios | 80 |
| Estructura organizacional..... | 83 |
| Responsabilidad de la Asamblea General..... | 83 |
| Junta Directiva | 84 |
| Manual de funciones | 84 |
| Procesos | 94 |
| Mapa de procesos..... | 95 |
| Proceso Legislativo y Ejecutivo..... | 96 |
| Caracterización de proceso Legislativo y Ejecutivo | 96 |
| Flujograma de Procesos Nivel Legislativos y Ejecutivo | 97 |
| Descripción de procesos | 98 |
| Riesgos Nivel Legislativo y Ejecutivo..... | 98 |
| Controles Nivel Legislativo y Ejecutivo..... | 99 |
| Políticas Nivel legislativo y Ejecutivo | 99 |
| Proceso Administrativo y Financiero..... | 101 |
| Caracterización de procesos Administrativo y Financiero | 101 |
| Flujograma de procesos Administrativo y Financiero | 102 |
| Descripción del proceso Administrativo y Financiero..... | 103 |
| Riesgos Proceso Administrativo y Financiero | 104 |
| Controles Proceso Administrativo y Financiero | 104 |
| Políticas proceso administrativo y financiero | 105 |
| Proceso operativo..... | 106 |
| Caracterización del proceso operativo | 106 |
| Flujogramas del proceso operativo | 107 |
| Descripción del proceso operativo..... | 111 |
| Riesgos en el Proceso Operativo..... | 116 |
| Controles para el Proceso Operativo..... | 117 |
| Políticas Proceso operativo | 121 |
| Proceso de apoyo | 123 |
| Flujograma proceso de apoyo | 124 |
| Descripción del proceso de Apoyo | 124 |
| Riesgos en el nivel de apoyo..... | 125 |
| Control en el nivel de apoyo | 125 |
| Políticas de proceso de apoyo | 125 |

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO IV..... | 126 |
| IMPACTOS | 126 |
| Importancia de la evaluación de impactos | 126 |
| Impacto Social. | 127 |
| Impacto económico..... | 128 |
| Impacto Educativo. | 129 |
| Impacto ambiental..... | 130 |
| CONCLUSIONES | 131 |
| RECOMENDACIONES..... | 132 |
| ANEXOS | 136 |
| ANEXO 1 FICHA DE OBSERVACION..... | 137 |
| ANEXO 2 GUIA DE ENTREVISTA..... | 138 |
| ANEXO 3 GUIA DE ENCUESTA | 141 |
| ANEXO 4..... | 144 |
| ANEXO 5..... | 147 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| 1. Matriz de relación diagnóstica | 26 |
| 2. Índice de Población..... | 27 |
| 3. Competencia | 32 |
| 4. ¿Conoce usted acerca de los estándares de calidad establecidos por el MAGAP y AGROCALIDAD sobre la inocuidad de la leche? | 36 |
| 5. Utiliza usted todos los materiales y equipo necesario para el ordeño..... | 37 |
| 6. La vestimenta que usa para el ordeño es la adecuada de acuerdo con los lineamientos propuestos por la entidad regulatoria | 38 |
| 7. Cree usted que los pastos y forrajes que consume su ganado lechero es el adecuado..... | 39 |
| 8. Con qué frecuencia realiza el control de enfermedades de su ganado..... | 40 |
| 9. Conoce usted acerca de las políticas ambientales que se debe llevar a cabo en el centro de acopio | 41 |
| 10. La organización le brinda suficientes beneficios para que exista compromiso por parte suya | 42 |
| 11. Establece horarios fijos para el ordeño de sus vacas | 43 |
| 12. Realiza el lavado y secado correcto de los pezones antes de proceder al ordeño..... | 44 |
| 13. Realiza la desinfección de sus manos y uñas antes de ordeñar..... | 45 |
| 14. Revisiones de la ISO..... | 64 |
| 15. Manual de Funciones Presidente | 85 |
| 16. Manual de Funciones Vicepresidente | 86 |
| 17. Manual de Funciones Secretario | 87 |
| 18. Manual de Funciones de Contador | 88 |
| 19. Manual de Funciones Tesorero | 89 |
| 20. Manual de Funciones Recepcionista..... | 90 |
| 21. Manual de Funciones Laboratorista..... | 91 |
| 22. Manual de Funciones Supervisor..... | 92 |
| 23. Manual de Funciones Veterinario | 93 |
| 24. Caracterización de Procesos Legislativo y Ejecutivo | 96 |
| 25. Flujograma de procesos Legislativo y Ejecutivo | 97 |
| 26. Caracterización de procesos Administrativo y Financiero | 101 |
| 27. Flujograma de procesos Administrativo y Financiero | 102 |
| 28. Caracterización de procesos Proceso Operativo | 106 |

| | |
|---|-----|
| 29. Flujograma de procesos proceso Operativo | 107 |
| 30. Caracterización procesos Proceso de Apoyo | 123 |
| 31. Flujograma de proceso de Apoyo | 124 |
| 32. Impactos positivos y negativos | 127 |
| 33. Impacto Social. | 127 |
| 34. Impacto Económico | 128 |
| 35. Impacto educativo..... | 129 |
| 36. Impacto ambiental..... | 130 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 Conoce usted acerca de los estándares de calidad establecidos por el MAGAP y AGROCALIDAD sobre la inocuidad de la leche | 36 |
| Figura 2 Utiliza usted todos los materiales y equipo necesario para el ordeño | 37 |
| Figura 3 La vestimenta que usa para el ordeño es la adecuada de acuerdo con los lineamientos propuestos por la entidad regulatoria | 38 |
| Figura 4 Cree usted que los pastos y forrajes que consume su ganado lechero es el adecuado | 39 |
| Figura 5 Con qué frecuencia realiza el control de enfermedades de su ganado | 40 |
| Figura 6 Conoce usted acerca de las políticas ambientales que se debe llevar a cabo en el centro de acopio | 41 |
| Figura 7 La organización le brinda suficientes beneficios para que exista compromiso por parte suya | 42 |
| Figura 8 Establece horarios fijos para el ordeño de sus vacas | 43 |
| Figura 9 Realiza el lavado y secado correcto de los pezones antes de proceder al ordeño | 44 |
| Figura 10 Realiza la desinfección de sus manos y uñas antes de ordeñar | 45 |
| Figura 11 Comparación de certificaciones ISO 9001 2014 - 2015 en el mundo..... | 56 |
| Figura 12 Evolución de empresas con certificación ISO 9001 en Ecuador..... | 59 |
| Figura 13 Logo de centro de acopio | 71 |
| Figura 14 Agrocalidad | 72 |
| Figura 15 Centro de Acopio..... | 73 |
| Figura 16 Estructura Organizacional | 83 |
| Figura 17 Mapa de Procesos | 95 |

PRESENTACIÓN

El presente **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN ISO 9001:2015 AL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO DE LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”** está compuesto por los siguientes capítulos: diagnóstico situacional, marco teórico, propuesta y análisis de impactos.

En el diagnóstico situacional en el Centro de Acopio San Francisco se hizo el análisis según los requisitos y requerimiento de la norma ISO 9001: 2015 en donde se pudo definir la situación actual en la que se encuentra la empresa y con ello se pudo determinar las acciones correspondientes para que exista una mejora continua dentro de ella.

En el marco teórico se identificó las bases teóricas y científicas que permitió sustentar los requerimientos normativos relacionados con la función de investigación del sistema de gestión de calidad.

En la propuesta se realizó el diseño del sistema de gestión de calidad mediante la aplicación de la Norma ISO 9001:2015 para el aseguramiento de la calidad del producto y mejora continua dentro de la organización

En el análisis de impactos se ha evaluado los resultados que se han podido obtener durante la aplicación del sistema de gestión de calidad y el impacto que estos han tenido en el entorno de la organización y de la sociedad.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

El Ecuador es un país rico en tierras fértiles, mismas que ayudan al fortalecimiento de la actividad ganadera y la producción de leche, en la actualidad la producción diaria de litros producidos en el Ecuador es de 5.500.000, según datos de PRO ECUADOR, año 2015, los estudios realizados por expertos señalan al Carchi como una de las mejores provincias para el desarrollo de la actividad lechera, convirtiéndola en una de las principales fuentes de ingresos para la población campesina, la cual se dedica a la obtención y comercialización de productos no industrializados de calidad obtenidos con el esfuerzo humano, destinados a satisfacer las necesidades alimenticias de la región, del país y en ocasiones destinadas a la exportación.

Según datos del INEC 2010, la provincia del Carchi está ubicada al norte del Ecuador delimita, al norte por el vecino país de Colombia, al sur por la provincia de Imbabura, al este por la provincia Sucumbíos y al occidente con la provincia de Esmeralda. Con una superficie de 3 783 km^2 , presenta un clima frío, tiene un promedio de 11° centígrados siendo este un factor que incide principalmente para el desarrollo de la agricultura y ganadería consideradas como las principales fuentes generadoras de ingreso en la provincia.

El cantón Espejo representa el 14.8% del territorio de la provincia del Carchi, con un aproximado de 13 400 habitantes, delimitado al norte con Tulcán, al sur con Bolívar y Mira, al este con Montúfar y Bolívar y al oeste con Mira, cuenta con cuatro parroquias, una de ellas “La Libertad”, con un aproximado de 3502 habitantes, presenta un clima frío en su

mayoría de tiempo; con un rango constante entre 10 a 15 grados centígrados, que se convierte en un factor de gran importancia para el desarrollo de la actividad ganadera, puesto que su superficie y clima son aptos para el cultivo de pastos mismos que permiten el mejoramiento constante de la producción lechera de acuerdo a los datos proporcionados por la página web del cantón Espejo.

Según estudios realizados por expertos en el tema de nutrición alimenticia y cuidado de la salud mencionan a la leche uno de los principales productos que integran la alimentación diaria de la sociedad, gracias a sus múltiples beneficios contribuye a brindar una salud equilibrada, compuesta por vitaminas, calcio, proteínas y nutrientes que ayudan al fortalecimiento y desarrollo de los huesos, músculos y vasos sanguíneos.

El conjunto de las ISO 9000 se fundamenta en un modelo de gestión por procesos de calidad que establece ocho principios, en concreto la norma ISO 9001 es un sistema más completo enfocado a la satisfacción del cliente y calidad de la empresa, la historia de este conjunto de normas ISO se traslada a la época de la segunda guerra mundial en 1942 a los Estados Unidos debido a que surgió una gran necesidad de controles de calidad en productos y procesos militares por lo que por medio de la OTAN (Organización del Tratado Atlántico Norte) empezaron a expandirse dichos controles.

La calidad del producto antes mencionado se ha vuelto de vital importancia en un entorno donde existe un sinnúmero de competencia y demanda que exige y busca un producto de calidad, es por eso por lo que hoy en día un sistema de gestión de calidad se convierte en una herramienta imprescindible para optimizar los procesos de producción de las entidades y conseguir la plena satisfacción y fidelidad del cliente. Contribuyendo así al desarrollo de la empresa a través de normas estandarizadas que evitan o reducen al máximo imprevistos o riesgos que puedan surgir en sus diferentes procesos.

El centro de acopio San Francisco de la Asociación de Trabajadores Agrícolas “23 de julio” está ubicada en el barrio San Francisco, parroquia La Libertad, cantón Espejo; es una organización que está legalmente constituida con un número de 37 socios, mismos que tiempo atrás entregaban su leche de manera independiente a personas que funcionaban como intermediarias, lo que le significaba un menor pago por el litro de leche, es así como empieza la gestión para conformar su propio centro de acopio, el mismo que fue posible conseguirlo a través de ayudas del Estado e instituciones que se pusieron al frente como el MAGAP, hoy en día la asociación cuenta con su propia infraestructura como consta en la escritura pública, capaz de almacenar los diferentes tanques de enfriamiento para la recolección, ya que este implica una serie de procesos desde su obtención hasta su distribución de manera directa a las empresas encargadas de industrializarlas, lo que ha significado mayor rentabilidad para cada socio.

1.2. Objetivos del Diagnóstico

1.2.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico situacional del centro de acopio de Leche San Francisco en relación con los requisitos y requerimiento de la norma ISO 9001: 2015.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar la situación geográfica y demográfica del entorno.
- Determinar la estructura organizacional y legal del centro de acopio de leche.
- Identificar las políticas y los procedimientos para evaluar la calidad del producto.
- Determinar la competencia actual del mercado.
- Verificar la infraestructura con la cuenta la organización.
- Identificar el proceso de acopio de leche dentro de la empresa.

- Determinar los principales indicadores ambientales con los que cuenta la empresa.

1.3. Variables Diagnósticas

1.3.1. Situación geográfica y demográfica

1.3.2. Estructura organizacional

1.3.3. Políticas y procedimientos de calidad

1.3.4. Competencia

1.3.5. Infraestructura

1.3.6. Proceso de acopio

1.3.7. Indicadores ambientales

1.4. Indicadores

1.4.1. Situación geográfica y demográfica

- Ubicación
- Población

1.4.2. Estructura Organizacional y legal

- Organigrama estructural
- Funciones establecidas
- Base normativa

1.4.3 Políticas y procedimientos de calidad

- Cumplimiento de estándares

- Control de calidad del producto

1.4.4 Competencia

- Centros de acopio cercanos
- Equipamiento de los centros de acopio cercanos

1.4.5. Infraestructura

- Espacio físico
- Equipo e instrumentos

1.4.6. Proceso de acopio

- Tiempo
- Control
- Recursos
- Efectividad

1.4.7. Indicadores ambientales

- Tratamiento de desechos
- Políticas para el cuidado ambiental

1.5. Matriz de relación diagnóstico

Tabla 1

Matriz de relación diagnóstica

| Objetivo | Variable | Indicadores | Fuente de Información | Técnica |
|--|--|--|-----------------------|--|
| Identificar la situación geográfica y demográfico del entorno | Situación geográfica y demográfica | Ubicación Población | Primaria y secundaria | Entrevista e internet. |
| Determinar la estructura organizacional y legal del centro de acopio de leche | Estructura organizacional y base normativa | Organigrama estructural Funciones establecidas Base normativa | Primaria y secundaria | Encuesta, entrevista, e internet. |
| Identificar las políticas y procedimientos para evaluar la calidad del producto | Políticas y procedimientos de calidad | Cumplimiento de estándares Control de calidad del producto | Primaria y secundaria | Entrevista, encuesta y libros. |
| Determinar la competencia actual del mercado | Competencia | Centros de acopio cercanos Equipamiento de los centros de acopio cercanos | Primaria y secundaria | Entrevista, encuesta e internet. |
| Verificar la infraestructura con la que cuenta la organización | Infraestructura | Espacio físico Equipos e instrumentos | Primaria | Observación, entrevista y encuesta. |
| Identificar el proceso de acopio de leche dentro de la organización. | Proceso de acopio | Tiempo Control Recursos Efectividad | Primaria | Observación y entrevista |
| Determinar los principales indicadores ambientales con los que cuenta la organización. | Indicadores ambientales | Tratamiento de desechos Políticas de cuidado ambiental | Primaria y secundaria | Entrevista, encuesta, libros y revistas. |

Elaborado por: Los autores

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Población

Se identificó que la población está integrada por 37 socios los cuales son los proveedores diarios de la leche, mismos que están representados por el Sr. Medardo Torres en calidad de presidente, y un cliente (AGSO) Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente representada por el Ing. Carlos Beltrán, dicha entidad tiene como su cliente potencial al Estado; el cual realiza la distribución de los diferentes derivados de la lecha hacia los programas de desarrollo social del país.

Tabla 2:
Índice de Población

| Población | Número |
|---------------------|---------------|
| Socios | 37 |
| Cliente | 1 |
| Representante MAGAP | 1 |
| TOTAL | 39 |

FUENTE: Investigación propia

1.6.2. Tamaño de la muestra

Se evidencio que el número exacto de proveedores de leche cruda está conformado por el número de socios antes mencionados y un cliente, por lo que fue pertinente realizar un censo más no un muestreo ya que tamaño de la población es inferior a 100.

1.7. Instrumentos de recolección de datos

1.7.1. Información primaria

Con el propósito de recopilar información confiable y veraz, se ha optado por la utilización de técnicas como la observación, entrevista y encuesta; mismas que nos ayudaron a obtener la información necesaria de manera directa.

Observación

Esta técnica fue utilizada en el análisis de la infraestructura y los procesos para identificar como está constituida la organización tanto en la parte física y operativa.

Entrevista

Esta técnica fue una herramienta clave utilizada durante todo el desarrollo de la situación diagnóstica de la investigación misma que contribuyó a obtener una visión más clara del contexto tanto interno como externo de la organización que se realizó a las siguientes personas:

- a) Sr. Marcelo Torres – Representante legal de la organización **(E1)**
- b) Ing. Carlos Beltrán – Representante legal AGSO **(E2)**
- c) Ing. Mauricio Toapanta – Representante del MAGAP **(E3)**

Encuesta

A través de esta técnica se recolecto datos de vital importancia que ayudaron a determinar los principales factores que influyen en el desarrollo de las actividades de la organización que fue realizada a todos los socios.

1.7.2. Información secundaria

En el diagnóstico situacional se optó por la utilización de la siguiente información externa:

- Internet
- Revistas
- Libros

Los cuales ayudaron a obtener datos que contribuyeron al complemento de esta investigación.

1.8. Desarrollo

1.8.1. Situación geográfica y demográfica del entorno

Ubicación

De acuerdo a la información obtenida mediante la entrevista realizada a (E1) mencionó que “El centro de acopio de leche San Francisco está ubicado en la provincia del Carchi, cantón Espejo, parroquia La Libertad” (1’22’’).

Población

Según datos del INEC 2010, en su página oficial menciona que la parroquia La Libertad cuenta con un aproximado de 3502 habitantes, presenta un clima frío en su mayoría de tiempo; con un rango constante entre 10 a 15 grados centígrados, que se convierte en un factor de gran importancia para el desarrollo de la actividad ganadera, puesto que su superficie y clima son aptos para el cultivo de pastos mismos que permiten el mejoramiento constante de la producción lechera.

1.8.2 Estructura Organizacional y legal

Organigrama estructural

De acuerdo a la entrevista realizada a (E1) de la organización nos pudo informar acerca del organigrama estructural y las funciones que desarrolla el personal del centro de acopio las cuales son las siguientes:

Presidente: Sr. Medardo Torres

- Representar a la organización
- Dar informes trimestrales
- Presentación de informes económicos a los socios

Contadora: Ing. María Cuaspu

- Cumplir obligaciones con el SRI
- Realización de pagos quincenales
- Realización de estados financieros

Tesorero: Sr. Carlos Villareal

- Recaudación de cuotas a los socios
- Demás funciones que le designen

Secretaria: Sra. Mónica Narváez

- Realización de actas y resoluciones

Recepcionista: Sra. Mónica Narváez

- Receptar la leche

- Registra la cantidad de leche entregada
- Control de la calidad de la leche

Base normativa

Según fuentes de información secundarias se determinó que las principales bases normativas que rigen para esta organización son las siguientes:

Constitución de la República del Ecuador.

Ley de Economía Popular y Solidaria.

Ley de Régimen Tributario Interno.

Acuerdos ministeriales.

1.8.3 Políticas y procedimientos de calidad

Cumplimiento de estándares

De acuerdo a la investigación realizada con la ayuda de las técnicas como la entrevista y la encuesta se determinó que el centro de acopio presenta deficiencias en el cumplimiento de estándares de calidad, con respecto a la inocuidad de la leche mismos que están establecidos en las publicaciones que realiza el MAGAP Y AGROCALIDAD; debido a que existe un desconocimiento por parte de los socios acerca de estos, que están compuestos por la alimentación, limpieza, utilización de equipos e instrumentos y control de enfermedades.

Control de calidad del producto

El control de calidad de la leche es un proceso que se lo debe realizar de manera diaria y minuciosa con el fin de precautelar el buen estado de la leche. En la presente investigación

se evidencio que existe un deficiente control de calidad de dicho producto ya que únicamente se lo realiza de manera aleatoria y no de la manera correcta como lo establecen los organismos de control de acuerdo a lo mencionado en la entrevista realizada a (E1).

1.8.4. Competencia

Centros de acopio cercanos

De acuerdo a la entrevista realizada a (E3), se verificó que existen dos centros de acopio aledaños al centro que estuvo en investigación los cuales son privados y están representados por su único dueño como se describe a continuación:

Tabla 3

Competencia

| Nombre del Centro | Representante | Ubicación |
|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| La Rinconadita | Sr. Luis Erazo | La Libertad - Barrio San Francisco |
| Ruanos | Sr. Leandro Ruano | La Libertad - Barrio San Francisco |

FUENTE: Investigación propia

Equipamiento de los centros de acopio cercanos

Mediante la observación directa que se realizó para la presente investigación se determinó, que los centros de acopio aledaños no cuentan con los equipos con la tecnología necesaria para el almacenamiento y cuidado de la calidad de la leche ya que estos representan una gran inversión.

1.8.5. Infraestructura

Espacio físico

A través de la observación directa y entrevista realizada a (E1), pudimos evidenciar que el centro de acopio no cuenta con un suficiente espacio físico para almacenar el producto por lo cual no pueden captar nuevos proveedores lo que imposibilita el desarrollo del centro y de la comunidad en general.

Equipos e instrumentos

De acuerdo los datos arrojados en la encuesta realizada a los socios se evidencio que se posee con buenos equipos dentro del centro pero existe un desconocimiento para el uso y manipulación de los mismo, también se pudo observar que no poseen los instrumentos necesarios ya que ellos manifestaron que el uso de estos instrumentos representa un gasto excesivo además de la incomodidad para transportar los mismos hacia el lugar del ordeño.

1.8.6. Proceso de acopio

Tiempo

El tiempo es un recurso muy importante a tomar en cuenta dentro de una empresa, ya que este representa la eficacia que tiene la misma con respecto al desarrollo de las actividades; es por ello que a través de la observación se evidencio que el tiempo utilizado para el almacenamiento hacia el tanque de enfriamiento desde los bidones es excesivo ya que ellos poseen una bomba de succión que les puede ayudar ahorrar tiempo pero no hacen uso de la misma.

Control

Mediante la observación realizada se determinó que no existe un control riguroso a los procesos que implica el acopio de leche desde su llegada al centro donde se identificó que no se realiza el filtrado adecuado y además no se cumple con la realización de las diferentes pruebas que son pertinentes para el cuidado de la calidad e inocuidad del producto.

Recursos

Mediante la entrevista realizada a (E1) se pudo obtener la siguiente información “El centro de acopio está debidamente equipado ya que cuenta con los equipos y tecnología necesaria para el cuidado y control de la leche pero algunos de estos no son debidamente utilizados ya que no se cuenta con el personal que pueda realizar una buena manipulación de estos” (2’38’’).

Efectividad

De los puntos mencionados anteriormente se pudo determinar que no existe un uso adecuado de los recursos y además existe pérdida de tiempo en algunos procesos, por lo que determinamos que no se trabaja con una buena efectividad dentro de la organización.

1.8.7. Indicadores ambientales

Tratamiento de desechos

Se determinó que no existe un tratamiento adecuado de los desechos que produce la leche dentro del centro de acopio ya que en algunos casos cuando el producto no cumple con los parámetros de calidad exigidos simplemente es desechado por la alcantarilla lo que representa un daño ambiental para la comunidad en general. De acuerdo a las versiones obtenidas en la entrevista realizada a (E1).

Políticas de cuidado ambiental

De acuerdo a la encuesta realizada a los socios se pudo determinar que existe un desconocimiento acerca de las políticas de cuidado ambiental, las cuales si están establecidas en la organización más no han sido comunicadas de manera correcta hacia ellos.

1.9. Evaluación de la información

1.9.1. Encuesta realizada a los socios

La encuesta permite la recolección y análisis de información veraz, confiable y segura, que contribuye a la verificación de la situación actual en la que se encuentra la empresa dentro de su entorno, además de tener una visión más clara de cómo se encuentra estructurada la misma; y a través de dicha información obtenida realizar un análisis que permite establecer los pro y contras con respecto a la situación de la organización, estructura, manejo de procesos.

**ENCUESTA A LOS SOCIOS DEL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN
FRANCISCO**

1.- Conoce usted acerca de los estándares de calidad establecidos por el MAGAP y AGROCALIDAD sobre la inocuidad de la leche?

Tabla 4

¿Conoce usted acerca de los estándares de calidad establecidos por el MAGAP y AGROCALIDAD sobre la inocuidad de la leche?

| Alternativas | N° de encuestados | Porcentaje |
|--------------|-------------------|------------|
| SI | 8 | 22% |
| NO | 29 | 78% |
| TOTAL | 37 | 100% |

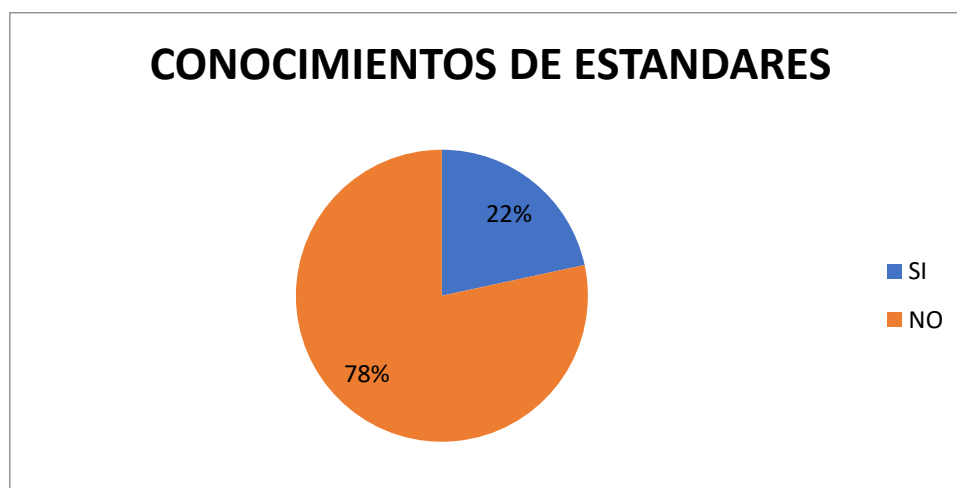


Figura 1 *Conoce usted acerca de los estándares de calidad establecidos por el MAGAP y AGROCALIDAD sobre la inocuidad de la leche*

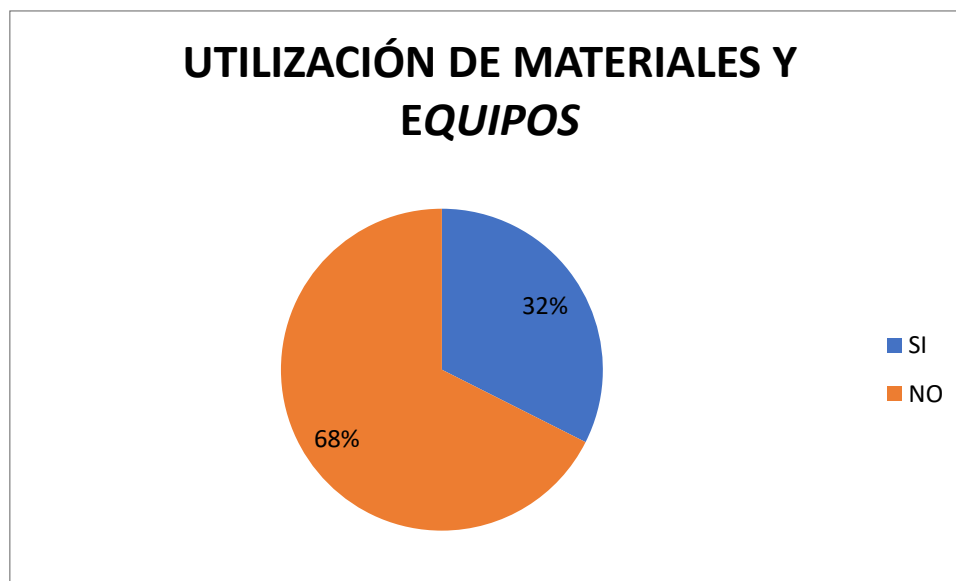
Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el 78% de los socios no tiene el conocimiento adecuado sobre los estándares de calidad de la leche por lo cual no pueden proveer al centro un producto totalmente inocuo lo que incide en que no sean mayormente competitivos.

2.- Utiliza usted todos los materiales y equipo necesario para el ordeño?

Tabla 5**Utiliza usted todos los materiales y equipo necesario para el ordeño**

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 12 | 32% |
| NO | 25 | 68% |
| TOTAL | 37 | 100% |

**Figura 2 Utiliza usted todos los materiales y equipo necesario para el ordeño****Análisis**

El 68% de los socios no utilizan todos los materiales y equipos necesarios para la realización de un buen ordeño lo que no permite que se garantice un producto totalmente de calidad esto se da por la falta de conocimiento y a la vez de dinero porque hay varios equipos que representan una inversión considerable.

3.- La vestimenta que usa para el ordeño es la adecuada de acuerdo con los lineamientos propuestos por la entidad reguladora?

Tabla 6

La vestimenta que usa para el ordeño es la adecuada de acuerdo con los lineamientos propuestos por la entidad reguladora

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 2 | 5% |
| NO | 35 | 95% |
| TOTAL | 37 | 100% |

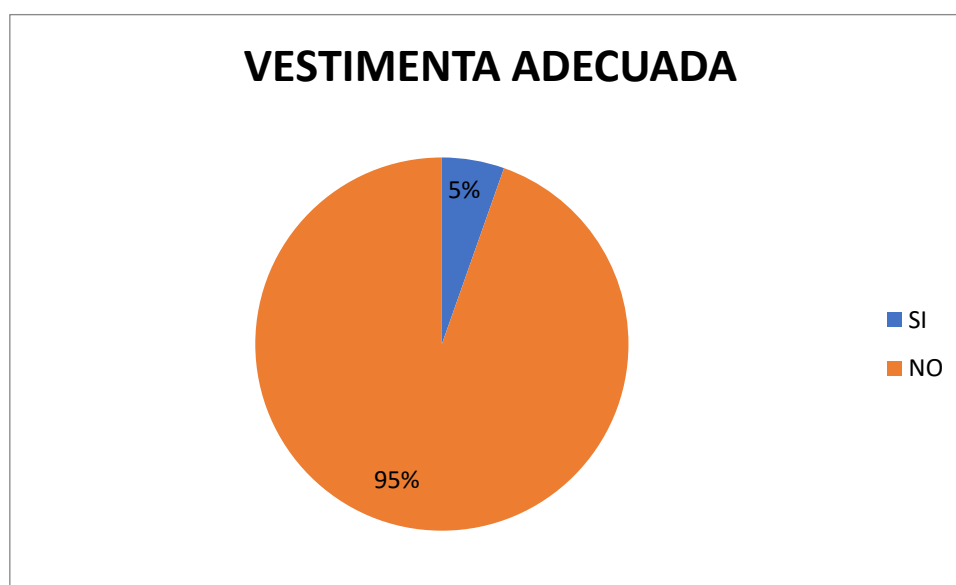


Figura 3 *La vestimenta que usa para el ordeño es la adecuada de acuerdo con los lineamientos propuestos por la entidad reguladora*

Análisis

En el 95% de las respuestas obtenidas en esta pregunta han sido negativas porque de acuerdo con la información obtenida de los socios manifiestan que la vestimenta exigida por parte de los organismos de control es incomoda al momento de trasladarse al lugar donde va a realizar el ordeño debido a que poseen sus terrenos en lugares lejanos y se les dificulta trasladarse con esta indumentaria, tan solo 5% hace la utilización de ella.

4.- Cree usted que los pastos y forrajes que consume su ganado lechero es el adecuado?

Tabla 7

Cree usted que los pastos y forrajes que consume su ganado lechero es el adecuado

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 13 | 35% |
| NO | 24 | 65% |
| TOTAL | 37 | 100% |

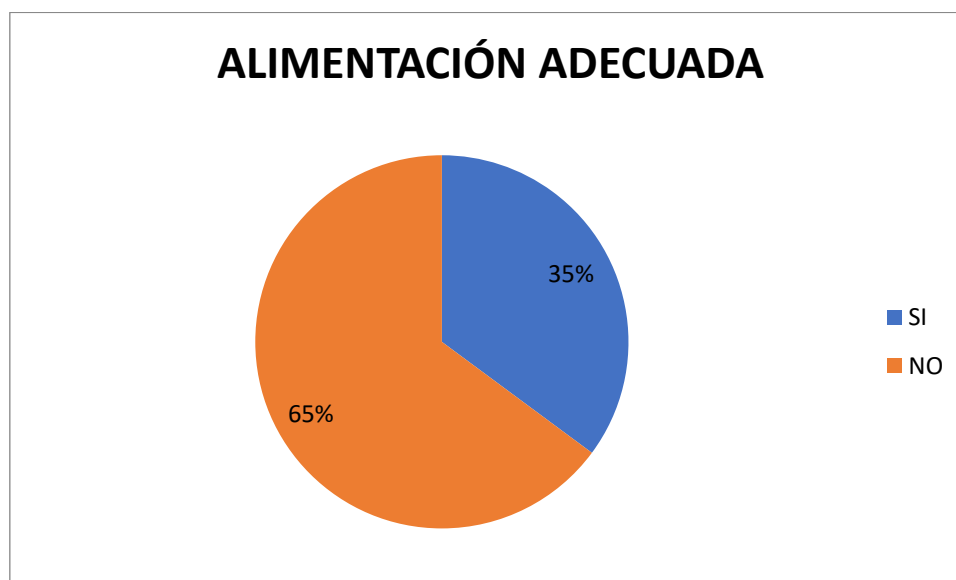


Figura 4 *Cree usted que los pastos y forrajes que consume su ganado lechero es el adecuado*

Análisis

Debido a lo costoso que significa tener un pasto adecuado para alimentación del animal, al interpretar los resultados obtenidos podemos deducir que el 65% de los socios no cumple con dieta de alimentación recomendada para el ganado lechero, lo que al final afecta tanto en la producción como en la conservación de la calidad del producto tan solo el 35% lo cumple.

5.- Con qué frecuencia realiza el control de enfermedades de su ganado?

Tabla 8

Con qué frecuencia realiza el control de enfermedades de su ganado

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| Diariamente | | |
| Semanal | 7 | 19% |
| Mensual | 27 | 73% |
| Rara vez | 3 | 8% |
| Total | 37 | 100% |

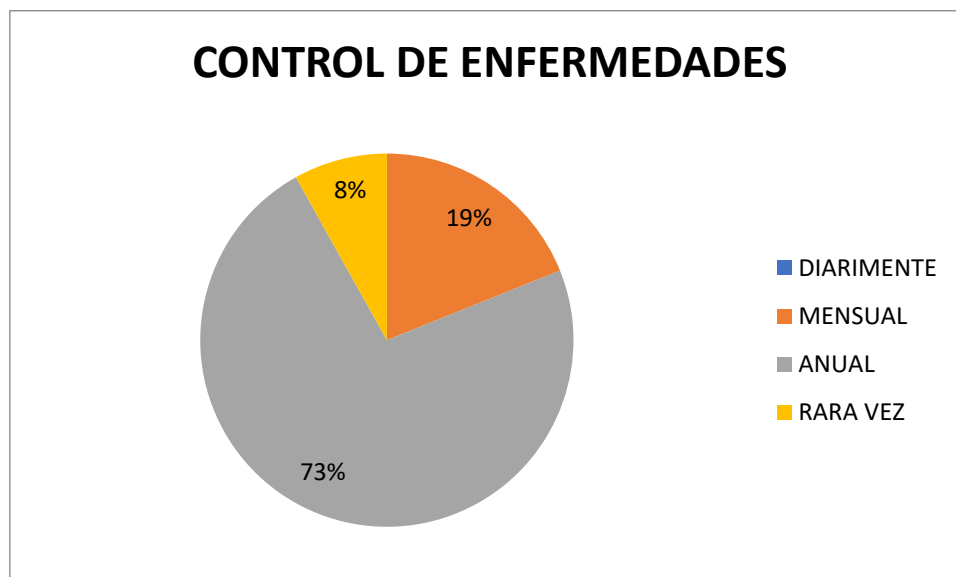


Figura 5 Con qué frecuencia realiza el control de enfermedades de su ganado

Análisis

Es de vital importancia mantener un ganado saludable sometido a controles de enfermedades que permita garantizar el buen estado del animal para la producción de una leche sana y saludable para el consumo humano.

Después de analizar la información obtenida podemos determinar que el 73% de los socios realiza el control adecuado de las enfermedades del ganado garantizando así una leche de calidad en condiciones óptimas para el consumo humano.

6.- Conoce usted acerca de las políticas ambientales que se debe llevar a cabo en el centro de acopio?

Tabla 9

Conoce usted acerca de las políticas ambientales que se debe llevar a cabo en el centro de acopio

| Alternativas | N° Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 6 | 16% |
| NO | 31 | 84% |
| TOTAL | 37 | 100% |

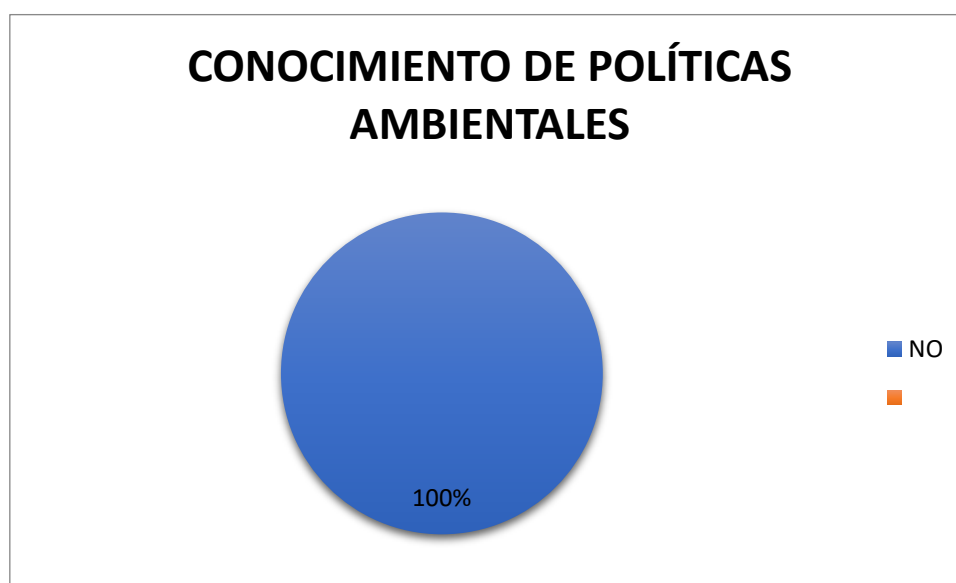


Figura 6 *Conoce usted acerca de las políticas ambientales que se debe llevar a cabo en el centro de acopio*

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo determinar que en un 84% de los socios existe un desconocimiento de las políticas ambientales lo cual es negativo por qué no saben cómo tratar los desechos de la leche y esto implica un daño para el medio ambiente.

7.- La organización le brinda suficientes beneficios para que exista compromiso por parte suya?

Tabla 10

La organización le brinda suficientes beneficios para que exista compromiso por parte suya

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 37 | 100% |
| NO | | |
| TOTAL | 37 | 100% |

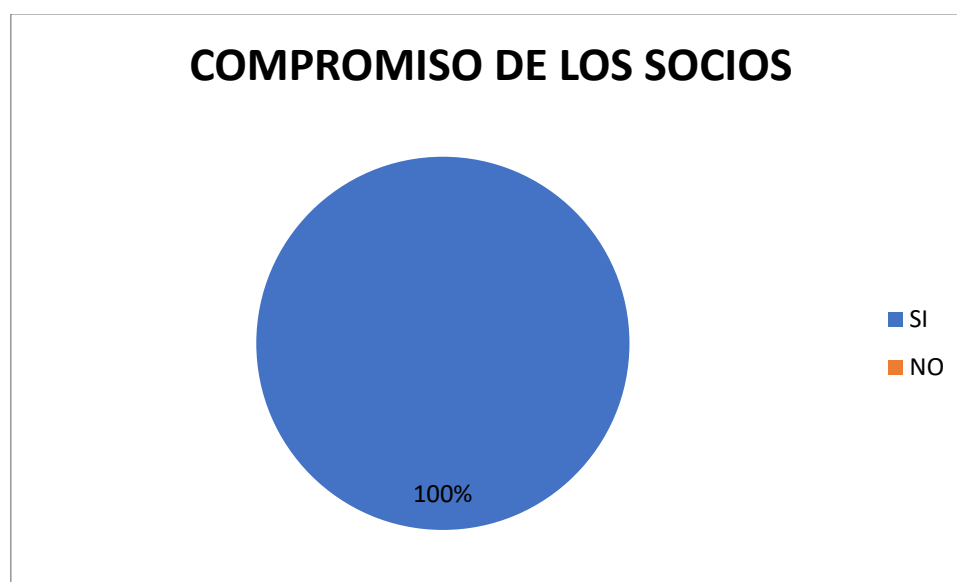


Figura 7 *La organización le brinda suficientes beneficios para que exista compromiso por parte suya*

Análisis

Se evidencio que todos los socios tienen compromiso con la organización ya que tienen beneficios como un mejor precio y la garantía del recibimiento de los litros de leche y esto influye para que ellos sean fieles a esta.

8.- Establece horarios fijos para el ordeño de sus vacas?

Tabla 11

Establece horarios fijos para el ordeño de sus vacas

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 34 | 92% |
| NO | 3 | 8% |
| TOTAL | 37 | 100% |



Figura 8 Establece horarios fijos para el ordeño de sus vacas

Análisis

Un lineamiento por seguir de acuerdo con las recomendaciones brindadas por instituciones especialistas en el ganado lechero es establecer un horario que sea fijo para realizar el ordeño, con el propósito de acostumbrar al ganado a una cierta hora, facilitando los parámetros de alimentación y descanso en un horario fijo, que ayudará a mejorar la producción lechera es satisfactorio para la entidad contar con el 92% de los socios que cumplen con las disposiciones emitidas por el centro de acopio.

9.- Realiza el lavado y secado correcto de los pezones antes de proceder al ordeño?

Tabla 12

Realiza el lavado y secado correcto de los pezones antes de proceder al ordeño

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 37 | 100% |
| NO | | |
| TOTAL | 37 | 100% |



Figura 9 Realiza el lavado y secado correcto de los pezones antes de proceder al ordeño

Análisis

La calidad de la leche depende de la buena práctica que se debe llevar tanto en la alimentación, salud y manipulación que se tiene con el ganado para ello se recomienda realizar el lavado y secado de los pezones con la utilización de agua caliente y toallas que estén en adecuadas condiciones, por lo que mediante la información obtenida se evidenció que el 100% de los socios cumplen con esta condición por lo que están contribuyendo de buena manera a la conservación de la calidad de la leche .

10.- Realiza la desinfección de sus manos y uñas antes de ordeñar?

Tabla 13

Realiza la desinfección de sus manos y uñas antes de ordeñar

| Alternativas | Nº Encuestados | Porcentaje |
|--------------|----------------|------------|
| SI | 28 | 76% |
| NO | 9 | 24% |
| TOTAL | 37 | 100% |

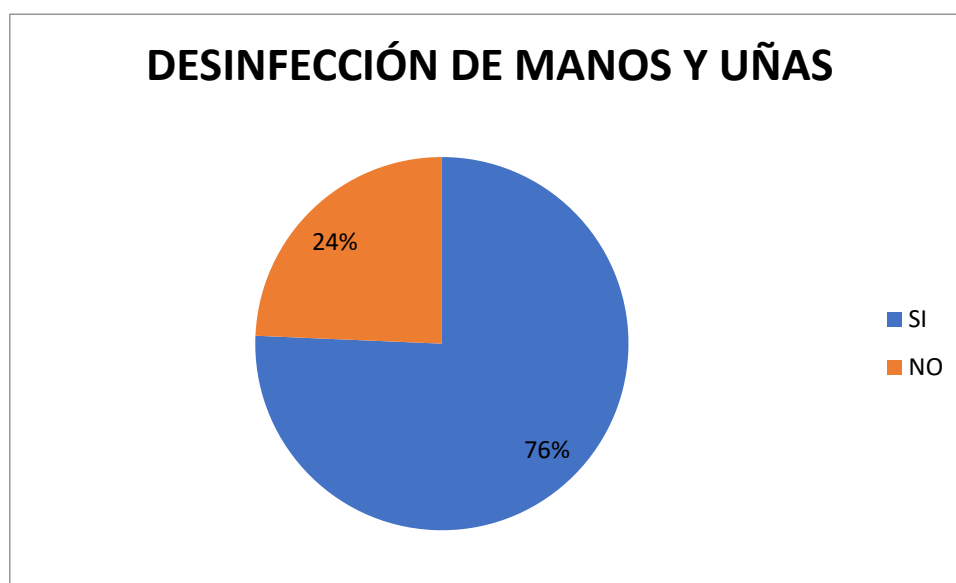


Figura 10 Realiza la desinfección de sus manos y uñas antes de ordeñar

Análisis

EL 76% señala que tienen conocimiento de las buenas prácticas que se debe llevar a cabo antes del ordeño, mientras el 24% restante de los socios conoce el proceso a seguirse antes del ordeño, sin embargo, no realiza la desinfección adecuada conforme lo determina la organización.

1.10. Análisis FODA

Se realizó un análisis tanto interno como externo de la organización, con el propósito de crear o modificar estrategias que contribuyan al buen funcionamiento y desarrollo de la entidad además de ser una pieza clave al momento de la toma de decisiones.

1.10.1. Fortalezas

F1. Cuenta con todos los equipos e instrumentos necesarios.

F2. La fidelidad y compromiso de sus Socios - Proveedores.

F3. El espacio e infraestructura propia.

F4. Posee alianzas con instituciones del Estado.

F5. Cuenta con la tecnología necesaria.

F6. La Ubicación del centro de acopio es netamente ganadera.

F7. Constituido legalmente como organización.

1.10.2. Oportunidades

O1. Crecimiento de nuevos proveedores.

O2. Apoyo a la actividad ganadera por parte de organismos gubernamentales.

O3. Programas de capacitación periódicos por parte del MAGAP y AGROCALIDAD.

O4. Apoyo con asistencia técnica de un veterinario a los centros de acopio por parte del MAGAP.

O5. Incumplimiento de los estándares de calidad por parte de la competencia.

O6. Demanda creciente.

1.10.3. Debilidades

D1. Falta de gestión para captar nuevos clientes.

D2. Ausencia de un manual de funciones.

D3. Infraestructura insuficiente.

D4. Incumplimiento con algunos estándares de calidad.

D5. Falta de definición de políticas de calidad.

D6. No cuenta con personal capacitado.

1.10.4. Amenazas

A1. Disminución de programas de ayuda social.

A2. Variabilidad de clima.

A3. Contrabando de leche.

A4. El brote de enfermedades.

1.11. Cruce estratégico

1.11.1. Cruce estratégico Fortalezas y Oportunidades

F4-O2

El tener una alianza con las instituciones del Estado facilita el acceso a muchos de los programas de apoyo que actualmente se encuentran en vigencia dentro del Estado Ecuatoriano

como es el caso de los programas de ayuda social que benefician a la actividad ganadera y los programas de control de enfermedades brindados por el MAGAP y AGROCALIDAD, lo que involucra al crecimiento sostenido de organizaciones que se dedican a la producción de la leche.

F7-O5

Estar constituido como organización fortalece al centro de acopio ya que a través de este se ha logrado tener mayor credibilidad y solvencia lo que genera mayor confianza en el mercado que facilita al momento de captar nuevos proveedores que contribuirán al aumento del volumen de la leche lo que nos hace más fuertes dentro de un mercado competitivo para la búsqueda de nuevos clientes.

1.11.2. Cruce estratégico Fortalezas y Amenazas

F4-A3

El tener alianzas con el Estado es de vital importancia para combatir amenazas como el contrabando de la leche ya que siempre van a dar prioridad a los productos del país y más aún si son de organizaciones constituidas por pequeños y medianos productores, además de brindar una ayuda para frenar esta problemática.

F7-A4

Al ser una organización legalmente constituida se accede a beneficios de programas de ayuda de control de enfermedades como la asignación de un veterinario el cual cumple la función de velar por la salud y el buen cuidado del ganado realizando pruebas periódicas con el fin de detectar a tiempo el brote y control de las diferentes enfermedades.

1.11.3. Cruce estratégico de Debilidades y Oportunidades

D1-O1

El no poder gestionar para captar nuevos clientes imposibilita el desarrollo de la organización por falta de compromiso del representante legal, impidiendo a la organización contar con mayor volumen de litros que favorezcan al momento de negociar dentro del mercado en el futuro lo que deja a varios proveedores fuera de la organización.

D4-O6

En tiempos de sobreoferta de la leche el cumplir con estándares de calidad de la misma se convierte en un paso esencial al momento de negociar dentro del mercado lo que en ha afectado a la organización directamente, ya que no cumple con algunos estándares lo que se ha convertido en una desventaja para el centro, es por eso que se propone gestionar con un sistema de calidad que me permita cumplir con todos estos que se exigen tanto por los entes de control como por el mercado con el fin de cubrir la demanda insatisfecha que existe dentro del mismo.

1.11.4. Cruce estratégico Debilidades y Amenazas

D4-A3

Dentro del mercado lo que el cliente busca es un producto de calidad siendo de vital importancia poder cumplir con los principales estándares que este exigen los entes de control, ya que no se cumplen en la organización por lo que muchas personas optan por adquirir el producto del contrabando de la leche, la cual posee la misma calidad y a menor precio, es por ello que se recomienda contar con un manual de políticas de calidad mismo que debe estar documentado y comunicado a todos los miembros de la organización.

D6-A4

El brote de enfermedades es un tema que preocupa a la mayoría de los ganaderos ya que cada día aparecen nuevas enfermedades que afectan directamente a la actividad lechera por lo que es de vital importancia poder contar con personal capacitado para que ayude al control y detección de estas de una manera eficaz, es por eso que se recomienda a la organización gestionar para acatar todas las capacitación que brinda el MAGAP y AGROCALIDAD a las organizaciones para de esta manera estén más preparados al momento de actuar en el control y prevención de cualquier enfermedad.

1.12. Identificación de problema diagnóstico

De acuerdo con el diagnóstico realizado en el centro de acopio de leche San Francisco se pudo determinar los siguientes aspectos:

La falta de gestión por parte de los miembros de la junta directiva de la organización tan solo se cuenta con un cliente, lo que representa un gran problema a la hora de la entrega de la leche ya que existe temporadas en la que dicha asociación limita la cantidad de leche, por lo que existe un sobrante que afecta directamente a la organización y a los socios por lo que es de vital importancia poder captar más clientes con el ánimo de garantizar el recibimiento del producto a los proveedores.

El centro de acopio no cumple con algunos estándares de calidad exigidos por los organismos de control, debido a que no cuenta con un manual de políticas de calidad, que pueden ayudar al mejoramiento del producto, lo que afecta directamente a la imagen y prestigio que muestra la organización dentro del mercado.

No cuenta con personal capacitado lo que se ha convertido en una debilidad para la organización ya que no pueden desarrollar las diferentes actividades que implican un

conocimiento técnico; como son la manipulación y manejo de diferentes equipos y tecnologías que hoy en día no están siendo usados debido a esta problemática. Además, existe capacitaciones por parte de los organismos gubernamentales, pero no existe un compromiso por parte de los miembros de la organización para acatar o recibir las mismas.

Además, el desconocimiento de los parámetros de inocuidad que son piezas fundamentales para la calidad de la leche ha impedido que esta organización pueda desarrollarse en el tiempo por lo tanto podemos evidenciar que el 78% de las personas encuestadas muestran un desconocimiento total de los procedimientos.

Falta de infraestructura para el almacenamiento de una mayor cantidad de producto, impidiendo el ingreso de nuevos proveedores que desean integrar el centro de acopio y así beneficiarse de lo que representa estar asociado, imposibilitando desarrollarse como organización afectando así el poder expandirse dentro del mercado local.

No cuenta con un manual de funciones que permita al personal ejecutar actividades claras y cumplirlas a cabalidad de manera efectiva en vista de que tienen desconocimiento de todas las actividades que les implica cada uno de sus cargos realizando solamente las actividades básicas como se pudo observar en la visita realizada.

Por lo anteriormente expuesto, la organización requiere del diseño y establecimiento de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, con el fin de garantizar su estabilidad y crecimiento con mayores estándares de calidad que le permitirán en un futuro no muy lejano insertarse en nuevos y mayores mercados.

No cuenta con un manual de funciones que permita al personal establecer actividades claras y cumplirlas a cabalidad de manera efectiva por lo que ellos tienen desconocimiento de

todas las actividades que les implica cada uno de sus cargos realizando solamente las actividades básicas.

Por lo cual se presenta a la organización la propuesta de diseñar y establecer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, con el fin de garantizar un producto inocuo que cumpla con todos los estándares establecidos tanto en la norma como en los organismos de control, mismo que ayudaran a ganar prestigio dentro de un mercado competitivo tanto nacional como internacional.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Historia de los sistemas de gestión de calidad

La historia de los sistemas de gestión de calidad se remota a principios del siglo XX, donde en la empresa Bell Telephone System, aparece la necesidad de crear un departamento que se encargue de la inspección de la calidad, ya que este fue una de sus principales preocupaciones, debido a que existía diferentes errores en productos con iguales características. Es así que Walter A. Shewart fue el primero en reconocer que existía variabilidad entre los mismos, por lo que estableció un método estadístico para el control de calidad basado en el muestreo mismo que ayudaría al ahorro de tiempo y costes de inspección.

En el transcurso y desarrollo de la segunda guerra mundial, el control de la calidad se convirtió en uno de los puntos más relevantes para el desarrollo, ante la necesidad urgente de contar con productos que brinden mayor seguridad para sus soldados enfocados a la disminución de pérdidas humanas en la guerra; ya que dentro de la ejecución de esta se constató que 345 paracaídas de cada mil fabricados, no se abrían por lo que se tomó como principal medida desarrollar un control de calidad a través del método de muestreo.

En los años ochenta Europa desarrolla la norma BS 5750 como estándar para el control de proveedores con el fin de tener buenos resultados mediante la gestión en la producción, basados solamente en los buenos resultados de la producción mas no con un enfoque a la satisfacción del cliente, el éxito y la gran difusión de esta da como consecuencia

que ISO la asumiera en su totalidad y la elevaron a categoría como norma internacional publicando así la primera versión de la norma ISO 9001 en 1987.

Luego de todos estos acontecimientos un grupo de estadounidenses viajan a Japón con el ánimo de ayudar a reconstruir el país económicamente, el cual estaba afectado por la derrota causada por el conflicto en el cual formaron nuevas técnicas y procesos de producción que dieron resultados en Estados Unidos y Europa, que fueron acatados de una manera correcta por este es por ese que a través del tiempo hasta hoy en día Japón se caracteriza por ser un país que brinda productos de excelente calidad que son competitivos en el mercado.

A finales del siglo XX se consolida en todo el mundo los sistemas de gestión de calidad como un medio para lograr la competitividad especialmente en empresas de producción, y es así como en la actualidad luego de más de 25 años con varias revisiones dentro de la ISO 9001 se ha convertido en la norma más certificada en el mundo con más de un millón de certificados debido a sus grandes beneficios (López Lemos, 2016).

Es por ello que se busca desarrollar un sistema de gestión de calidad dentro de la organización (Centro de Acopio San Francisco) al observar los beneficios que ha tenido esta con el pasar de los años, en el mejoramiento de la calidad la cual incide en brindar una mayor competitividad a la organización dentro del mercado local e internacional.

2.2. Beneficios de la implantación de un sistema de gestión de calidad

De acuerdo a estudios realizados en España determinaron que existe un conjunto de beneficios derivados de la implantación del SGC, los cuales conllevan resultados positivos ,partiendo desde los beneficios internos: la formación y preparación técnica del personal, mejora en la comunicación interna, estandarización y control de procesos, uso eficiente del tiempo que conjuntamente conllevan hacia el logro de los beneficios externos como son: la

satisfacción del cliente y la apertura hacia nuevos mercados (Carmona-Calvo, Suárez, Calvo-Mora, & Periañez-Cristóbal, 2016). Los principales beneficios de implantar un SGC dentro de la organización son; el poder mejorar la efectividad en todos sus procesos, mediante un compromiso total de todos los miembros de la organización lo que mejora el aspecto e imagen externo de la organización que contribuye a una mayor facilidad de implantación en el mercado asegurándonos así que exista una satisfacción plena del cliente.

2.3. Sistemas de gestión de calidad en el mundo

Implementar un sistema de gestión de calidad involucra un enfoque de mejora continua tanto en sus procesos de producción como en los procesos organizativos, por ende, dicho sistema está alineado con el logro mejores resultados organizacionales con un enfoque global. Hoy en día aquellas empresas enfocadas a la gestión de calidad promueven el desarrollo mundial generando grandes beneficios para las mismas en aspectos organizacionales, de mercado, liderazgo y Recursos humanos (Giménez Espín, Jiménez Jiménez, & Martínez Costa, 2014). Con el pasar de los años el acogimiento de un SGC han ido creciendo paulatinamente gracias a los grandes beneficios que se han evidenciado alrededor del mundo.

La adopción de los sistemas de gestión de calidad presentan aumento que oscila entre 7 – 8% hasta el 2016 que están presentes en 201 países que adoptan este sistema, la ISO 9001 se ha convertido en la norma con más certificaciones en todo el mundo, alcanzando 1.106.356 de estos hasta el 2016, los países que ocupan los principales lugares en dentro del ranking de certificaciones ISO 9001 son: China, Italia, Alemania, Japón y Reino Unido como podemos observar dentro los 5 primeros no aparece ningún país de América por lo que se evidencia que esta norma es más captada en Europa y Reino Unido que son los pioneros de los sistemas de gestión de calidad (SBQ Consultores, 2018). Los países desarrollados son lo

aquellos que han obtenido mayor número de certificaciones de calidad ya que se a evidenciado el compromiso de las organizaciones por cumplir con la expectativas y necesidades del cliente a través de la entrega de un producto o servicio que le brinde principales garantías, lo que garantizara el acogimiento de dicho producto o servicio tanto en el mercado local como internacional.

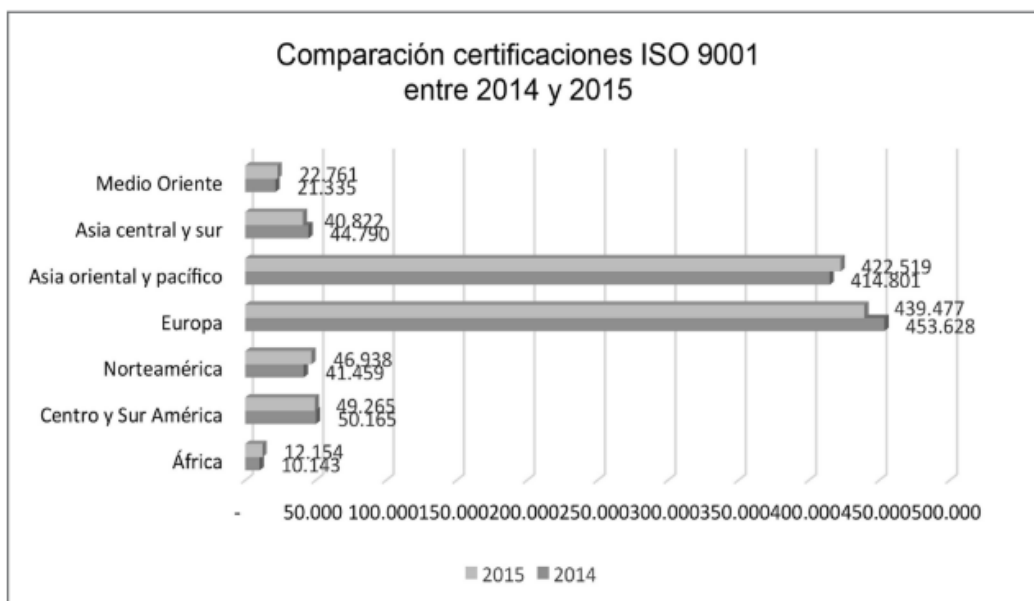


Figura 11 Comparación de certificaciones ISO 9001 2014 - 2015 en el mundo

Como se puede observar los países que poseen mayor número de certificaciones ISO 9001 alrededor del mundo se encuentra ubicados en Europa y Asia Oriental y Pacífico. Las cuales presentan un número considerable en comparación con los demás que están reflejados en la imagen, prácticamente estos superan más del 50% de las certificaciones obtenidas en el mundo.

2.4. Sistemas de gestión de calidad en América.

Dentro del Top 10 de los países con mayor certificaciones de calidad en el mundo los únicos países de América que aparecen en este listado son Estados Unidos ubicado en el puesto número 8 y Brasil que está ubicado en el puesto 10 los dos países con tendencia

creciente hacia la obtención de más certificaciones (SBQ Consultores, 2018). América está presente dentro del TOP 10 de los países con mayor certificación ISO 9001 gracias a la intervención de Estados Unidos que ocupa el octavo y Brasil con el décimo puesto que son los que presentan mayor desarrollo en esta región ya que están más industrializados.

Dentro de los países de América se tiene un crecimiento constante con respecto a la obtención de certificaciones, los países más destacados en la obtención de estos dentro de América son: Estado Unidos ocupando el primer lugar seguido de Brasil, Colombia, Argentina, México, Canadá, Chile, Uruguay, Perú y en el puesto número 10 Ecuador; pero tomando en cuenta el tamaño de cada país los países más representativos con la implementación de la gestión de calidad son Colombia y Chile (Consultor & En, 2018). Las certificaciones dentro de América presentan un gran crecimiento en los últimos años, los países más destacados en mostrar este crecimiento son Colombia y Chile que en comparación con su tamaño de territorio y su producción de PIB son las que contarían con mayor certificación dentro de este Continente en el caso de Chile es uno de los países con mayor estabilidad Económica en esta región lo que le ayuda aún más para el crecimiento y desarrollo empresarial.

Colombia un referente en certificaciones ISO 9001 dentro de América del Sur, con 12.324 certificaciones obtenidas hasta el 2016, se ha convertido en uno de los países de América con mayor número de estas, lo que ha llevado a un desarrollo continuo de sus empresas, gracias a la implantación del SGC; este país a ganado mayor competitividad en el mercado mundial asegurándose que sus productos sean preferidos a por los clientes ya que presentan una garantía de calidad lo cual es exigido hoy en día (Cristina, González, Leidy, & Moya, 2017). El caso de Colombia es un país que ha implementado en forma creciente las certificaciones de calidad, el crecimiento de estas se hace más evidente en las empresas de

servicios con las que cuenta el país, que ocupan o se llevan más del 50% de certificaciones en comparación con las otras empresas de los otros sectores de producción.

Los ejemplos claros en el Adopción de un SGC dentro de América y que han tenido un buen resultado son FORD que es una empresa Estado Anídense que fabrica vehículos de media y alta gama los cuales están posesionados en el mercado debido a las garantías de calidad que estos brindan, y el caso de MARCOPOLO en Brasil que es una de las empresas más grandes de este país la cual fabrica carrocerías de buses los cuales son adquiridos en toda América gracias a su nivel de calidad que estas unidades presentan.

2.5. Sistemas de gestión de calidad en el entorno local.

En 1997 se empieza a acoger la Norma ISO 9001 en el Ecuador, la cual no tenía una buena percepción por las empresas locales; debido a que dicha norma exige muchos costos mismos que se suponían eran demasiado elevados en comparación con los beneficios que se iba a obtener, recientemente en el año 2006 se presenta una mayor acogida de estas certificaciones impulsadas gracias a la gestión y ayuda impartida por el gobierno con el fin de obtener certificaciones internacionales y lograr el desarrollo y competitividad del país. Estas certificaciones son otorgadas por el Servicio de Acreditación donde existe 20 organismos que ayudan a la gestión (De Las Casas & Pérez-Cepeda, 2016). A partir del año 2006 en el Ecuador se empezó a notar mayor crecimiento económico con respecto a los años anteriores, debido a diferentes causas una de ellas el alza del precio del petróleo lo que conlleva a obtener un mayor flujo de dinero y por lo tanto apertura hacia nuevas inversiones, accesibilidad a créditos y el apoyo para nuevos emprendimientos; lo que se resume en mayor número de empresas y por lo tanto existía mayor competitividad, es por ello que las empresas intentan brindar un valor agregado dentro del mercado ofreciendo un producto de mayor

calidad por lo que empezaron a acoger los SGC dentro del país desde ese entonces la implantación de estos sistemas han tenido un crecimiento constante.

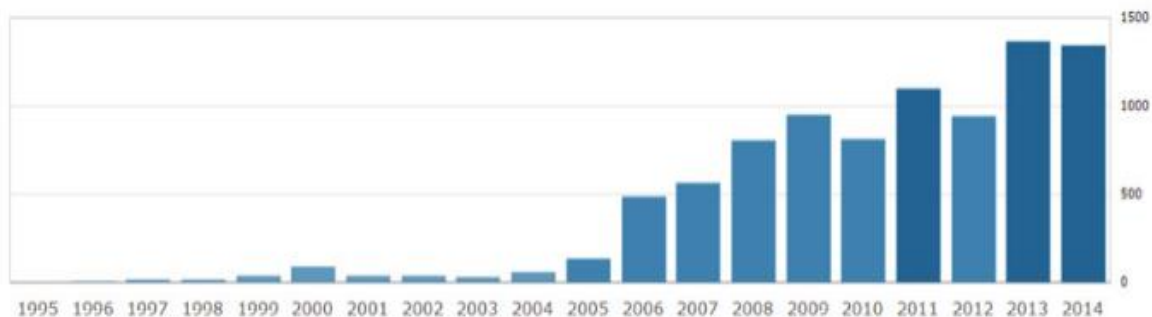


Figura 12 Evolución de empresas con certificación ISO 9001 en Ecuador

De acuerdo con lo representado en la imagen podemos determinar que el País empezó a acoger la Norma ISO 9001 desde 1997, pero como podemos ver en 2006 existe un crecimiento notable en la obtención de certificaciones es así como en el transcurso de los años ha tenido un crecimiento paulatino debido a que existe mayor apoyo por parte del gobierno, y en sector privado se mira como una gran oportunidad para mejorar la competitividad de la empresa y la expansión hacia nuevos mercados.

“La calidad en el Ecuador está regulada mediante el sistema ecuatoriano de la calidad (SEC), el cual es el conjunto de procesos procedimientos e instituciones publicad responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y la evaluación de la conformidad. Este sistema está conformado por varias instituciones gubernamentales, tales como: Comité Interministerial de la Calidad (CIMC), Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE), Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), Corporación Ecuatoriana de Calidad Total (CECT), AGROCALIDAD”.(De Las Casas & Pérez-Cepeda, 2016, p. 157)

Se encontró que las empresas con certificación obtienen un mayor promedio de éxito en comparación con aquellas empresas que no cuentan con un SGC, dichas empresas poseen entre sus principales ventajas una mejor competitividad dentro del mercado y mayor efectividad en productividad, a través de la regulación de la calidad, además los puntos relevantes que poseen las empresas que aplicaron un SGC fueron el Planteamiento de la calidad, Liderazgo y Gestión de Calidad del proveedor teniendo como enfoque principal la Satisfacción Total del Cliente (De Las Casas & Pérez-Cepeda, 2016). Una empresa que cuente con un SGC tiene mayor éxito dentro de un mercado ya que este ayuda a mejorar la competitividad, además de mejorar este aspecto el SGC brinda mejores resultados en la productividad, manejo del recurso humano y el uso del tiempo que son factores claves para el crecimiento de la organización llegando de esta manera a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Un ejemplo claro de implantar un SGC en el Ecuador es “la aplicación de un sistema de gestión de calidad en la cadena productiva de leche en el caso Tuntataco Chimborazo” el cual se aplicó al centro de acopio y enfriamiento de leche MADRILAC mismo que arrojó los siguientes resultados con respecto a la inocuidad de la leche. La implantación del SGC permitió mejorar relativamente las características sensoriales de la leche tales como el color, sabor, aroma y apariencia que se dieron gracias a la buena aplicación de las buenas prácticas de manufactura y procedimientos operaciones según estándares de los organismos de control, esto ha permitido reducir la presencia de microorganismo dentro de ella que es un factor clave a la hora de medir la calidad de esta, lo que ayudó a brindar una mejor imagen y mejorar los ingresos de los pequeños productores de la zona.

2.6. Gestión

Se entiende por gestión al conjunto de actividades interrelacionadas entre si, con el fin de direccionar y controlar los diferentes procesos de una organización (ISO, 2017). Una buena gestión dentro de la organización permite el desarrollo constante de la misma ya que a través de esta se establece estrategias que facilitan el cumplimiento de los objetivos misionales.

2.7. Sistemas de gestión

Se define como un sistema de gestión a un conjunto de elementos que están relacionados de manera recíproca con el fin de establecer políticas y estrategias encaminadas al logro de cada uno de sus objetivos (Gallego Navarro, 2013). En la organización el establecer un sistema de gestión permite tener un enfoque global de todos los procesos en los que incurre la misma. Para con ello poder determinar y establecer políticas y estrategias en cada uno de ellos lo que permite ser más efectivos.

2.8. Gestión de calidad

Se comprende como un conjunto de actividades que se relacionan de manera directa con el ánimo de direccionar y supervisar todo lo relativo a la calidad dentro de una organización. Donde se establece políticas y objetivos, así como la planificación, el control, la ejecución y la mejora de cada uno de estos que contribuyen al mejoramiento de la calidad (ISO, 2017). La gestión de calidad permite establecer un conjunto de estrategias dentro de una organización las cuales ayudan a obtener mayor calidad en los producto y servicios con la ayuda de la herramienta del círculo de Deming.

2.9. Sistema de gestión de calidad

El sistema de gestión de calidad se basa en un conjunto de normas, relacionadas mutuamente dentro de una empresa u organización, mismas que buscan mejorar aspectos relacionados con la calidad y su buena administración con el fin de tener un cliente interno y externo satisfecho (ISO, 2017). Está compuesto por un conjunto de requisitos los cuales permiten a la organización tener un direccionamiento hacia la satisfacción de las necesidades del cliente.

2.10. ISO

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una institución mundial independiente con sede en Ginebra, enfocada a la normalización compuesta por varios organismos de diferentes países que forman parte de esta y cuyo origen se remonta a 1906 (Nuñez Fernández, 2007).

2.10.1. La Norma ISO

“Se define como «especificación técnica u otro documento accesible al público establecido con la cooperación y el consenso o la aprobación general de todas las partes interesadas, basada sobre resultados conjugados de la ciencia, la tecnología y la experiencia, que contempla ventajas para el conjunto de la comunidad y aprobada por un organismo calificado a nivel nacional, regional o internacional».”(Nuñez Fernández, 2007).

Es el conjunto de normas que permite la evaluación de la organización en diferentes aspectos, mediante el seguimiento de diferentes estándares que esta establece en cada una de ellas, los cuales ayudan a obtener mayor ventaja competitiva ya que son evaluados analizados e implantados tanto por los organismos de control nacionales y extranjeros que se encuentran debidamente calificados.

2.10.2. Conjunto de ISO 9000

La ISO 9000 es la pionera en las normas de Sistemas de Gestión, fue la primera en ser emitida luego de ellos ISO Emitio las ISO 14001, la 22000, la 27001, la 28000 y OSHAS

18001 entre otras. Dentro de esta norma no se define como debe ser el sistema de gestión de calidad sino que mas bien fija los conceptos y principios del SGC (Vargas, 2018).

Las normas ISO que se relacionan con la calidad son; ISO 9000 que establece los fundamentos y vocabularios para entendimiento de un SGC, ISO 9001 que establece los requisitos a seguir para implementar un SGC, y la ISO 9004 en donde se establece las directrices para la mejora del desempeño (Vargas, 2018).

2.10.3. ISO 9001

ISO 9001 es la norma más conocida, que describe los requisitos del sistema de gestión de calidad, para la implantación de un SGC incorpora el ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar de igual manera la gestión por medio del análisis de riesgos. Mediante un control por procesos que buscan llegar hacia la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los diferentes requisitos (De Las Casas & Pérez-Cepeda, 2016). La norma ISO 9001 se centra en la aplicación de un sistema de gestión de calidad, mismo que puede ser implementado en cualquier tipo de organización; sea grande o pequeña, y a través de ella busca mejorar la administración de la calidad en cada proceso en el que se encuentra inmersa la organización contribuyendo así a la mejora continua de la calidad del producto.

2.10.4. Revisiones ISO 9001

“Como cualquier otra norma ISO, ha ido sufriendo varias revisiones a lo largo de los años:

ISO 9001 1987

ISO 9001 1994

ISO 9001 2000

ISO 9001 2008

ISO 9001 2015” (López Lemos, 2016, pág. 44).

2.10.5. Cambios ISO 9001- 2008 a ISO 9001 – 2015

Tabla 14

Revisiones de la ISO

| ISO 9001:2008 | ISO 9001:2015 |
|---|---|
| Está estructurada por 5 elementos los cuales son; requisitos generales, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización de producto y medición y mejora, mientras que ahora la última versión | Está estructurada por 7 elementos los cuales son; contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación de desempeño y mejora |

Los cambios más relevantes que se evidencio al comparar la ISO 9001-2008 con la 2015 fue que esta última se enfoca en priorizar y gestionar los riesgos con el fin evaluar y controlar máximo los efectos de estos.

2.10.6. Estructura de la ISO 9001: 2015

1. Contexto de la organización

Permite tener conocimientos de cómo se encuentra la organización y el valor que se debe dar al entorno que la rodea.

2. Liderazgo

El liderazgo es de vital importancia dentro de la organización, por ello se debe medir el desempeño y la responsabilidad de las autoridades para establecer y alcanzar objetivos y la asignación de los recursos para cumplir con el sistema de gestión además del incentivo al personal para lograr un SGC.

3. Planificación

En este punto nos hace referencia a un enfoque preventivo mas no a acciones correctivas lo cual se realizaba en la anterior ISO 9001:2008 y poner hincapié en el establecimiento de estrategias para el logro de objetivos propuestos.

4. Soporte

Dentro de la organización se debe realizar un análisis tanto del recurso humano, material y el ambiente de trabajo en el que se desarrolla la organización.

5. Operación

Para obtener una buena implantación del sistema de gestión de calidad se debe cumplir con la debida planificación, requisitos y los debidos controles de los procesos, productos y servicios tanto del entorno interno como externo.

6. Evaluación del desempeño

Luego de la implantación del sistema de gestión de calidad se debe realizar la evaluación de la efectividad de él, realizando seguimiento, análisis y evaluación y de igual manera a través de una auditoria interna.

7. Mejora

Se debe identificar las no conformidades y acciones correctivas, de la misma manera el mecanismo para resolverlas y con ello estar enfocados en la mejora continua.

2.10.7. Flujograma de procesos

“Los diagramas de flujo o flujogramas son representaciones gráficas de una serie de actividades de un proceso, que proporcionan el detalle y la identificación de las diferentes fases de un procedimiento.” (Guerrero Logroño, 2013, págs. 55-56).

Simbología Flujograma



Actividad. - describe las funciones y desempeñan las personas involucradas en el procedimiento



Transporte. - indica la acción de movilización de algún elemento en una determinada operación.



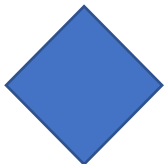
Almacenamiento. - puede ser de materia prima de productos en procesos o productos terminados.



Inicio o fin. - representa una interrupción programada que sea necesaria realizarla.



Documento. - representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga de un procedimiento.



Decisión. - Es utilizado para la toma de decisiones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.” (Guerrero Logroño, 2013).

2.11. Índice de contenido CAP III

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO III | 69 |
| 3. PROPUESTA | 71 |
| 3.1. Contexto de la organización..... | 71 |
| 3.2. Diseño de un sistema de gestión de calidad..... | 72 |
| 3.3 Sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 al centro de acopio de leche San Francisco de la Parroquia La Libertad, cantón Espejo, provincia del Carchi..... | 73 |
| 3.4. Objetivos del sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 | 74 |
| 3.5. Alcance de la propuesta del sistema de gestión de calidad..... | 74 |
| 3.6. Términos y definiciones..... | 75 |
| 3.7. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD..... | 79 |
| 3.7.1. Política de calidad | 79 |
| 3.7.2. Objetivos de calidad..... | 80 |
| 3.7.3. Misión, visión, valores y principios | 80 |
| 3.7.4. Estructura organizacional..... | 83 |
| 3.7.5. Responsabilidad de la Asamblea General..... | 83 |
| 3.7.6. Manual de funciones | 84 |
| 3.7.7 Procesos | 94 |
| 3.7.7.1 Caracterización de procesos..... | 94 |
| 3.8 Mapa de procesos..... | 95 |
| 3.9 Proceso Legislativo y Ejecutivo..... | 96 |
| 3.9.1 Caracterización de proceso Legislativo y Ejecutivo | 96 |
| 3.9.2 Flujograma de Procesos Nivel Legislativos y Ejecutivo | 97 |
| 3.9.3 Descripción de procesos | 98 |
| 3.9.4 Riesgos Nivel Legislativo y Ejecutivo..... | 98 |

| | |
|--|-----|
| 3.9.5 Controles Nivel Legislativo y Ejecutivo..... | 99 |
| 3.9.6 Políticas Nivel legislativo y Ejecutivo | 99 |
| 3.10 Proceso Administrativo y Financiero..... | 101 |
| 3.10.1 Caracterización de procesos Administrativo y Financiero | 101 |
| 3.10.2 Flujograma de procesos Administrativo y Financiero | 102 |
| 3.10.3 Descripción del proceso Administrativo y Financiero..... | 103 |
| 3.10.4 Riesgos Proceso Administrativo y Financiero | 104 |
| 3.10.5 Controles Proceso Administrativo y Financiero | 104 |
| 3.10.6 Políticas proceso administrativo y financiero | 105 |
| 3.11 Proceso operativo..... | 106 |
| 3.11.1 Caracterización del proceso operativo | 106 |
| 3.11.2 Flujogramas del proceso operativo | 107 |
| 3.11.3 Descripción del proceso operativo..... | 111 |
| 3.11.4 Riesgos en el Proceso Operativo..... | 116 |
| 3.11.5 Controles para el Proceso Operativo..... | 117 |
| 3.11.6 Políticas Proceso operativo | 121 |
| 3.12 Proceso de apoyo | 123 |
| 3.12.2 Flujograma proceso de apoyo | 124 |
| 3.12.3 Descripción del proceso de Apoyo | 124 |
| 3.12.4 Riesgos en el nivel de apoyo..... | 125 |
| 3.12.5 Control en el nivel de apoyo | 125 |
| 3.12.6 Políticas de proceso de apoyo | 125 |

2.12. Índice de tablas CAP III

| | |
|---|-----|
| Manual de Funciones Presidente | 85 |
| Manual de Funciones Vicepresidente | 86 |
| Manual de Funciones Secretario | 87 |
| Manual de Funciones de Contador | 88 |
| Manual de Funciones Tesorero | 89 |
| Manual de Funciones Recepcionista..... | 90 |
| Manual de Funciones Laboratorista..... | 91 |
| Manual de Funciones Supervisor..... | 92 |
| Manual de Funciones Veterinario | 93 |
| Caracterización de Procesos Legislativo y Ejecutivo | 96 |
| Flujograma de procesos Legislativo y Ejecutivo | 97 |
| Caracterización de procesos Administrativo y Financiero | 101 |
| Flujograma de procesos Administrativo y Financiero | 102 |
| Caracterización de procesos Proceso Operativo | 106 |
| Flujograma de procesos proceso Operativo | 107 |
| Caracterización procesos Proceso de Apoyo | 123 |
| Flujograma de proceso de Apoyo | 124 |

2.13. Índice de Figuras CAP III

| | |
|--------------------------------|----|
| Logo de centro de acopio..... | 71 |
| Agrocalidad..... | 72 |
| Centro de Acopio | 73 |
| Estructura Organizacional..... | 83 |
| Mapa de Procesos | 95 |

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Contexto de la organización

El centro de acopio de leche “San Francisco”

De acuerdo con la escritura de constitución de la asociación y el Registro Único de contribuyentes, el centro de Acopio de Leche San Francisco es un centro de recolección de leche, que pertenece a la Organización de trabajadores Agrícolas 23 de Julio, misma que cuenta con 37 socios que son los encargados de proveer la leche a dicho centro, diariamente se recibe un aproximado de 3800 a 4000 litros, está ubicada en la provincia del Carchi, cantón Espejo, Parroquia La Libertad, el cual vende su producto a un solo cliente como es AGSO (Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente) es una asociación gubernamental que ha brindado apoyo a los pequeños y medianos productores de la región; y se ha convertido en el único cliente desde la fundación del centro.

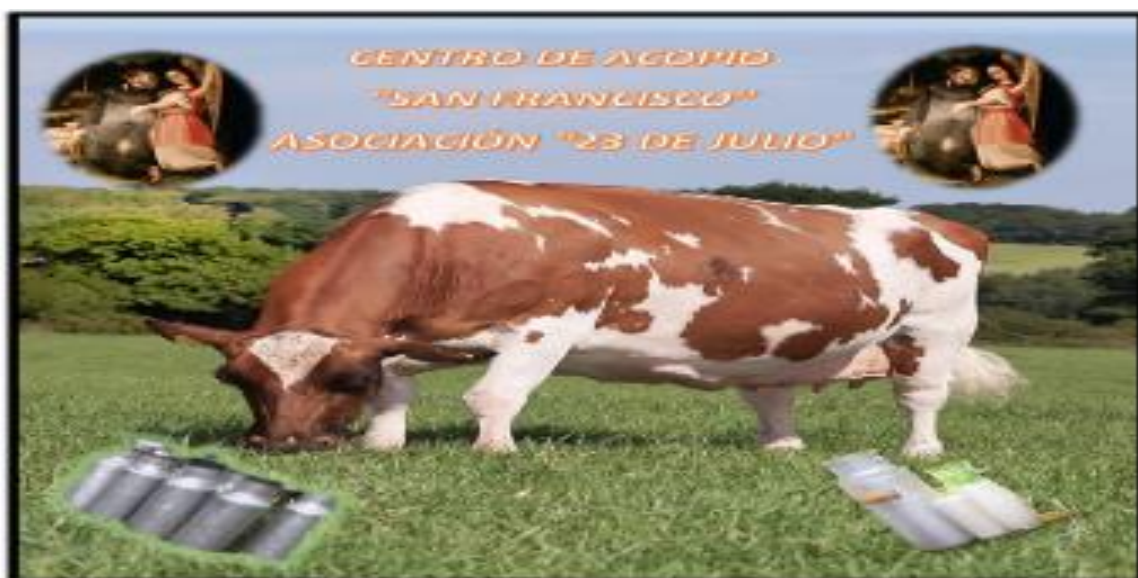


Figura 13 Logo de centro de acopio

3.2. Diseño de un sistema de gestión de calidad

Hoy en día la implementación de sistemas de calidad en una empresa son de vital importancia con el fin de tener productos que sean competitivos en el mercado es por ello que el diseño de un sistema de gestión de calidad se basa en establecer estrategias que permitan la mejora continua en cada proceso al que se somete el producto con la finalidad de tener mayor efectividad en cada uno de ellos y obtener como resultado un producto que satisfaga las necesidades del cliente y a la vez cumpla con las expectativas del mismo desde un enfoque de satisfacción del cliente a través de la calidad del mismo.

Dicho diseño debe estar enfocado y desarrollado de acuerdo con los principales parámetros y normativas que establecen los organismos de control de calidad de los alimentos en los que se encuentra inmersa la leche como son: AGROCALIDAD, MAGAP, INEN, Ministerio de Industrias y Productividad y el Ministerio de Salud, en cumplimiento con lo dispuesto en la cláusula 2 de la Norma ISO que establece la referencia normativa que se debe aplicar en el centro de acopio.



Figura 14 Agrocalidad

3.3. Sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 al centro de acopio de leche San Francisco de la Parroquia La Libertad, cantón Espejo, provincia del Carchi

El sistema de gestión de calidad se enfoca en brindar a la entidad la oportunidad de mejorar continuamente en cada uno de los procesos de acopio de leche desde su manipulación hasta su almacenamiento con el fin de obtener un producto de calidad que sobresalga ante la competencia que tenga apertura a nuevos mercados y lo más importante que beneficie a los pequeños productores que en esta época se han mirado muy afectados por diferentes factores que impactan de manera directa a los mismos, además podemos señalar que la organización esta apta y predispuesta a acatar cualquier tipo de sugerencia y cambio en los diferentes procesos que sean necesarios con el fin de buscar una mejora interna dentro de la organización adoptando así los principios que establece la norma ISO 9001:2015, es por eso que se presenta la siguiente propuesta al ver la necesidad del Centro de Acopio de leche San Francisco con el fin de presentar una mejora en el producto brindado y poder expandirse en el mercado.



Figura 15 Centro de Acopio

3.4. Objetivos del sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015

1. Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2015 al centro de acopio San Francisco de la Parroquia La Libertad, Cantón Espejo, Provincia del Carchi, que contribuyan a la satisfacción plena del cliente, garantizando la capacidad de brindar un producto que cumpla con las exigencias del mercado.

2. Objetivos específicos

- Conocer el contexto de la organización.
- Establecer políticas y objetivos de calidad.
- Definir los principales términos y definiciones
- Establecer la misión visión valores y principios de la organización
- Definir la estructura organizacional
- Determinar en nivel de liderazgo de la organización
- Establecer un manual de funciones
- Realizar un levantamiento de procesos
- Definir los riesgos
- Establecer un control de riesgos

3.5. Alcance de la propuesta del sistema de gestión de calidad

Este sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001: 2015 contribuirá a la organización el ahorro de tiempo y recursos debido a que se mejorara el desarrollo y aplicación de todos y cada uno del proceso, que involucra la participación de todos los grupos de interés como son: proveedores (socios), organización, empleados y el cliente.

3.6. Términos y definiciones

- **“ORGANIZACIÓN**

“Persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos.” (ISO, 2015).

Podemos definir a este término como un grupo de personas organizadas; con intereses en común que buscan aliarse con el fin de buscar lograr mayores beneficios grupales que contribuyan al desarrollo y surgimiento de sus actividades normales.

POLÍTICA DE CALIDAD. - La política de calidad es un documento el cual contiene los distintos compromisos a los que debe someterse la alta dirección con el propósito de lograr implantar un sistema de gestión de calidad eficiente, que permita contribuir a la satisfacción plena del cliente a través de la mejora continua.

- **CLIENTE**

“Persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.” (ISO, 2015).

Es toda aquella persona natural o jurídica, empresa u organización encargada de recibir o adquirir el producto o servicio final el cual se produce dentro de una determinada empresa u organización con fines rentables y comerciales.

- **PROVEEDOR**

“Persona u organización que proporciona un producto o un servicio.” (ISO, 2015).

En este caso podemos llamar proveedor a nuestros propios socios ya que ellos son los encargados de brindar la materia prima o producto el cual es almacenado y tratado dentro del centro de acopio de la organización.

- **MEJORA CONTINUA**

“Actividad recurrente para mejorar el desempeño.” (ISO, 2015).

La mejora continua es aquella etapa en la que se lleva a cabo las acciones correctivas, corrigiendo errores pasados con el fin de ir mejorando de manera continua cada proceso buscando efectividad en los mismos.

- **GESTIÓN**

“Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.” (ISO, 2015).

La gestión tiene que ver con el direccionamiento y planificación que tiene la organización con el fin de desarrollar sus actividades de manera fluida pensando siempre en el desarrollo institucional.

- **PROCESO**

“Un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y finalización llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo costo y recursos.” (ISO, 2015).

Es un sistema de actividades realizadas de manera ordenada, el cual implica uso de recursos, para transformar la materia de acuerdo con los requisitos del siguiente proceso de manera sistemática limitándose en el buen uso de recursos y sus costes.

- **SISTEMA DE GESTIÓN**

“Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer, políticas, objetivos y procesos para lograr objetivos.” (ISO, 2015).

Un sistema de gestión es aquella documentación la cual se basa en la investigación formal de toda la organización con el fin de establecer normas y políticas que permitan corregir errores de la institución y lleven al desarrollo constante de la misma velando por sus recursos y sus actividades misionarias.

- **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

“Parte de un sistema de gestión relacionada con la calidad.” (ISO, 2015).

Este sistema es aquel que se basa en identificar los diferentes procesos en los que incurre la organización para realizar una planificación de acuerdo con los requisitos legales y aplicables que permitan el cumplimiento de los diferentes estándares establecidos en busca de la obtención de un producto de calidad que cumpla con los diferentes requisitos establecidos tanto por los organismos de control como los establecidos por el cliente llegando a la satisfacción plena de este.

- **CALIDAD**

“Grado en el que el conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos.” (ISO, 2015).

La calidad está ligada con el grado de satisfacción del cliente ya que, si brindamos un producto de calidad, garantizado obviamente tendremos un cliente satisfecho y podremos cumplir con sus expectativas.

- **RIESGO**

“Efecto de la incertidumbre.” (ISO, 2015).

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento negativo que puede afectar a las labores y actividades diarias de la institución.

- **EFICIENCIA**

“Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.” (ISO, 2015).

La eficiencia está ligada directamente con el buen uso de los recursos es decir producir más con la utilización de los mismos recursos.

- **EFICACIA**

“Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.” (ISO, 2015).

La eficacia es una muestra del logro de cada objetivo establecido en la organización medido de acuerdo con el logro de este y en el tiempo logrados si se realizó de acuerdo con el tiempo planificado.

- **MANUAL DE CALIDAD**

“Especificación para el sistema de gestión de la calidad de la organización.” (ISO, 2015).

Son parámetros establecidos para toda la organización el cual se debe llevar a cabo de acuerdo con lo establecido con el fin de lograr implantar o desarrollar de mejor manera el sistema de gestión de calidad.

3.7. Sistema de gestión de calidad

Un Sistema de Gestión de Calidad basado en ISO 9001 se presenta de la siguiente manera:

- Política de calidad
- Objetivos de calidad
- Misión, visión valores y principios
- Estructura organizacional
- Responsabilidad de la dirección
- Manual de funciones

Todos estos elementos serán analizados pueden cambiar de acuerdo con el tamaño de la empresa en donde se desea implementar el sistema de gestión de calidad, mismos que pueden ser cambiantes más son obligatorios en una institución que desee implementar este sistema ya que sin la ayuda de ellos sería casi imposible implementar un sistema de esta magnitud.

3.7.1. Política de calidad

Esta política se enfoca en brindar una leche saludable de calidad que cumpla con las exigencias y requerimientos establecidos por los organismos de control, lo que garantizará poner en el mercado un producto sano, confiable que cumpla con expectativas y exigencias del cliente y del mercado tanto nacional como internacional, mediante el uso de estrategias enfocadas a la mejora continua, y cumplimiento de normas a través de un control por procesos.

3.7.2. Objetivos de calidad

- Satisfacer las necesidades del cliente
- Evaluar y mejorar de forma permanente la efectividad de los procesos
- Capacitar constantemente a los miembros de la organización
- Tomar acciones preventivas en cada proceso
- Incrementar el número de clientes y proveedores
- Realizar un análisis de cómo se lleva a cabo el proceso del ordeño
- Controlar el cumplimiento de los procesos para el almacenamiento y tratado del producto en la organización
- Asegurar la inocuidad del producto

3.7.3. Misión, visión, valores y principios

1. Misión

Somos un centro de acopio de leche que cumple con estándares con el fin de brindar un producto de calidad para la satisfacción de nuestros clientes contando con un personal capacitado y comprometido con la sociedad.

2. Visión

Para el 2021 ser un centro de acopio de leche líder en el sector, reconocido por manejar y cumplir estándares de calidad que garantizan la entrega de un buen producto lo que lo convierte en un centro más competitivo en el mercado nacional e internacional.

3. Valores

Los valores son aquellos que marcan el comportamiento de las personas, por lo que es de vital importancia establecer los mismos dentro de una organización con el fin de lograr un

desarrollo de actividades normales, dentro de un ambiente cómodo lleno de armonía, compromisos y respeto entre sus integrantes y colaboradores.

- **Responsabilidad.** - cumplir con nuestros deberes y obligaciones que beneficien a nuestros grupos de interés.
- **Respeto:** tomar en cuenta todas las sugerencias que nos brinden tanto nuestros socios como clientes.
- **Compromiso.** - brindar un producto en óptimas condiciones y de calidad a nuestros clientes.
- **Excelencia.** - brindar un producto de calidad satisfaciendo así en su totalidad a nuestros clientes.
- **Responsabilidad con el ambiente.** - realizar todas las actividades que correspondan respetando y preservando el medio ambiente.

4. Principios

Los principios son aquellos que nos permiten actuar de una manera correcta y aceptada ante la sociedad en nuestro diario vivir, en una organización dichos principios se enmarcan a tomar y llevar acciones correctas sin afectar el interés de la organización ni el de sus colaboradores.

- **Enfoque al cliente.** - dentro de la organización el enfoque al cliente es de vital importancia debido a que se convierte en nuestra meta, por lo que debemos enfocarnos en él y cumplir con los requisitos que nos exige con el fin de llegar a su plena satisfacción.
- **Liderazgo.** - este principio ayuda a la entidad a conservar una buena organización tanto a nivel interno como externo planificando y supervisando cada proceso llevado a cabo con el fin de ahorrar recursos, y a la vez establecer estrategias que contribuyan al desarrollo de la organización.

- **Compromiso de las personas.** – el compromiso de cada una de las personas que interactúan en cada proceso de la organización contribuye al cumplimiento de cada uno de los estándares legales, reglamentarios aplicables de acuerdo con lo que establece norma, la organización y los organismos de control, los que permite a la organización llegar a una satisfacción neta con sus clientes.
- **Enfoque a procesos.** – el definir cada proceso dentro de la organización ayuda a la entidad a establecer funciones, asignar recursos necesarios para cada proceso los que facilitan el desarrollo de la planificación e interacción entre los procesos dentro la entidad.
- **Mejora continua.** – la mejora debe ser constante ya que esto ayuda a identificar acciones correctas e incorrectas que se llevó a cabo en cada proceso para con ello establecer acciones preventivas y correctivas que llevaran a la organización a la mejora continua y así brindar un producto de calidad que satisfaga las necesidades del cliente.
- **Toma de decisiones basada en la evidencia.** – este principio debe estar presente en cada acción a realizar como organización ya que una decisión en la organización implica mucha responsabilidad de por medio por lo que cada acción debe ser analizada y discutida con acto formal entre la dirección y la asamblea conformada por los socios.
- **Gestión de las relaciones.** - la interacción entre los actores internos y externos de la entidad ayuda a la organización a buscar aliados estratégicos que contribuyen al crecimiento constante de la organización.

Estos son aquellos principios que la Norma ISO 9000 sugiere perseguir a la organización con el fin de cumplir con el sistema de gestión de calidad, y ayudar a la organización a un mejor desempeño.

3.7.4. Estructura organizacional

El centro de acopio San Francisco no cuenta con una estructura organizacional establecida que permita distinguir la jerarquía e importancia de cada cargo, y de acuerdo con el análisis establecido en el diagnóstico se determinó el organigrama estructural del centro de acopio.

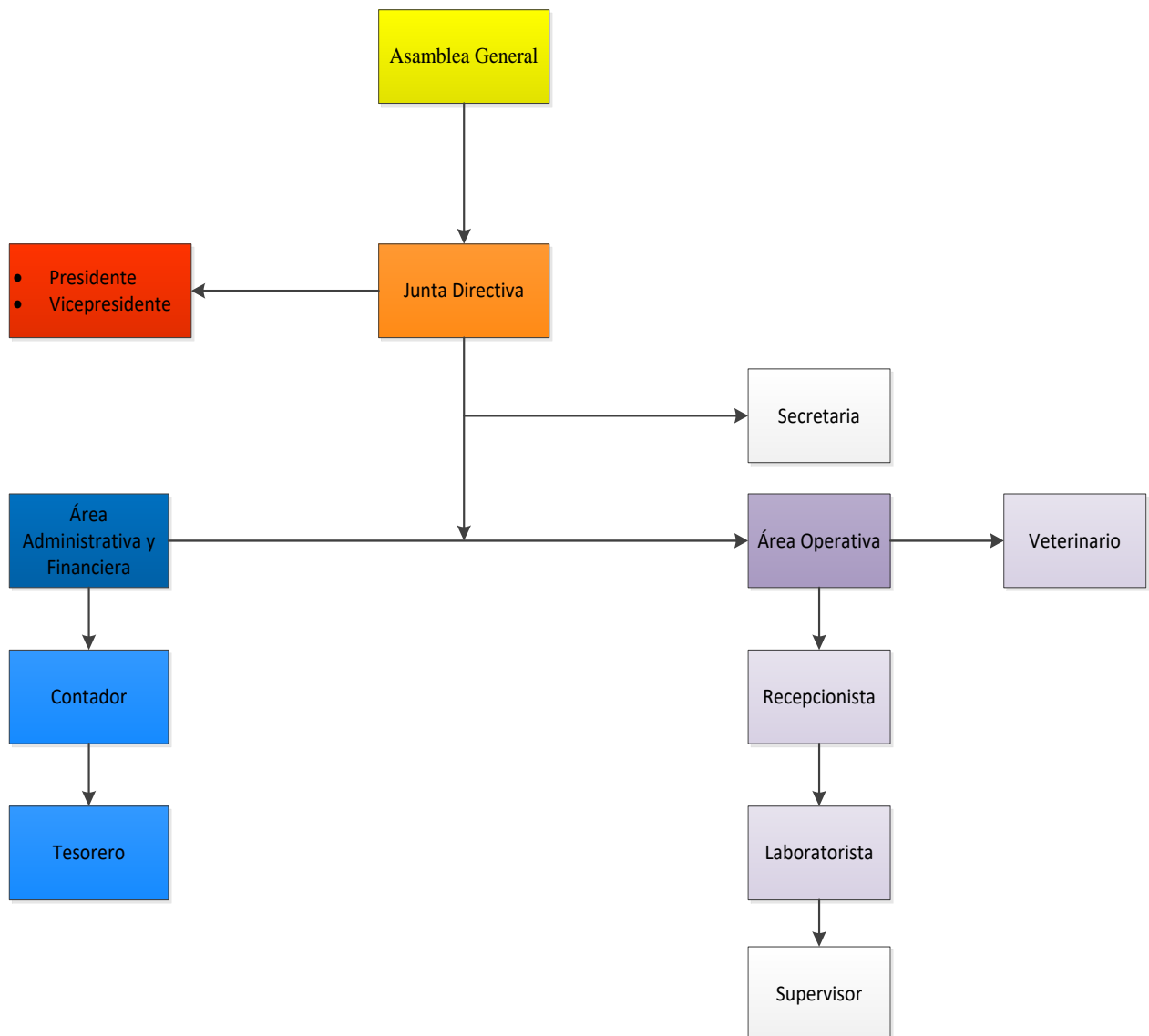


Figura 16 Estructura Organizacional

3.7.5. Responsabilidad de la Asamblea General

Es el órgano donde reside la soberanía de la organización y está compuesta por todos los socios sus características fundamentales son:

- Debe reunirse de manera trimestral con carácter ordinario para comunicar el estado de la organización.
- Reuniones de carácter extraordinario de manera semestral para revisión y modificación de estatutos.
- El quorum necesario para la consecución de la asamblea será de un tercio de los asociados.
- La Asamblea General para llegar a un acuerdo o decisión se optará por mayoría simple con las personas presentes.
- Comunicación de resultados
- Establecer estrategias conjuntas para el desarrollo de la organización.

3.7.6. Junta Directiva

Es el órgano de representación encargado de gestionar la asociación entre la asamblea y sus facultades, generales como toma de decisiones inmediatas e que no requieran la intervención de la asamblea general, y sea en beneficio de todos los socios es por eso que se designan representantes.

3.7.7. Manual de funciones

El manual de funciones no es más que una guía o un lineamiento a seguir dentro de las actividades en los que se encuentra inmersa la organización, es de vital importancia debido a que en él se establece con claridad las funciones que una persona debe seguir al ocupar un puesto o un cargo dentro de la institución, dicha persona podrá seguir esta guía que conlleva instrucciones para evitar cometer errores, establece objetivos de cada área, limita responsabilidades, establece políticas que contribuyen al buen funcionamiento de la organización.

Tabla 15

Manual de Funciones Presidente

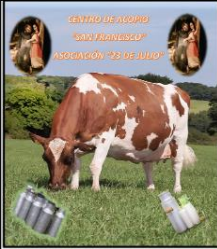
| | | |
|--|---|-----------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Presidente | |
| Descripción del Puesto | Junta Directiva | |
| Referencia del Puesto | Responder a la gestión y actividad que involucra el cargo con un nivel de responsabilidad y profesionalismo en cada acción | |
| Perfil | Función | |
| Ser socio activo por mas de 3 años y contar con el respaldo de los demas socios, ser designado por votación unánime dentro de la Asamblea. | Representar legalmente a la asociacion ante toda clase de organismos públicos o privados. | |
| | Convocar, presidir y levantar las secciones que se celebren. | |
| | Ordenar pagos y autorizar con su firma los documentos. | |
| | Toma de decisiones. | |
| | Crear y mantener buenas relaciones entre el cliente y la organización. | |
| | Establecer y gestionar estrategias para expandirce en el mercado. | |
| | Solicitar los reportes económicos para analizar y presentar a los socios Presentar los informes de manera trimestral a la Asamblea sobre los movimientos que se realizar en la organización. | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Tener la actitud y aptitud para dirigir una organización, Facilidad de relacionarce con las personas, Tener aptitud para la toma de decisiones, liderazgo. | Dirigir | |
| | Autorizar | |
| | Delegar | |
| | Tomar decisiones | |
| | Convocar Cumplir y hacer cumplir las actividades | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Tabla 16

Manual de Funciones Vicepresidente

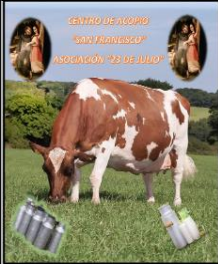
| | | |
|--|--|------------------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Vicepresidente | |
| Descripción del Puesto | Junta Directiva | |
| Referencia del Puesto | Sustituir al presidente en ausencia de éste, sea por enfermedad o cualquier otra causa tendra las mismas atribuciones de él. | |
| Perfil | Función | |
| Ser socio activo por mas de 3 años y contar con el respaldo de los demas socios, ser designado por votación unánime dentro de la Asamblea. | Representar legalmente a la asociacion ante toda clase de organismos públicos o privados. | |
| | Convocar, presidir y levantar las secciones que se celebren. | |
| | Ordenar pagos y autorizar con su firma los documentos. | |
| | Toma de decisiones. | |
| | Crear y mantener buenas relaciones entre el cliente y la organización. | |
| | Establecer y gestionar estrategias para expandirse en el mercado. | |
| | Solicitar los reportes económicos para analizar y presentar a los socios | |
| | Presentar los informes de manera trimestral a la Asamblea sobre los movimientos que se realizar en la organización. | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Tener la actitud y aptitud para dirigir una organización, Facilidad de relacionarce con las personas, Tener aptitud para la toma de decisiones, liderazgo. | Dirigir | |
| | Autorizar | |
| | Delegar | |
| | Tomar decisiones | |
| | Convocar | |
| | Cumplir y hacer cumplir las actividades | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Tabla 17


Manual de Funciones Secretario

| | | |
|---|--|------------------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Secretaria | |
| Descripción del Puesto | Apoyo | |
| Referencia del Puesto | Otorgar apoyo administrativo necesario a la organización | |
| Perfil | Función | |
| Poseer título de bachiller, ser socio activo, conocimiento básicos de oficio | Apoyo a todos los trabajos administrativos de la organización | |
| | Expedir certificaciones | |
| | Realizar actas | |
| | Llevar un libro de actas y resoluciones | |
| | Archivar y custodiar la información de la organización. | |
| | Realizar convocatorias | |
| | Llevar los respaldos de la cantidad de leche entregada por lo proveedores y al cliente | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Capacidad organizativa, Habilidades sociales, buena presencia, prudencia, confidencialidad, responsabilidad, alto nivel de compromiso con la organización | Elaborar documentos para la organización | |
| | Archivar documentos | |
| | Custodiar información | |
| | Llevar registros | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Fuente: Investigación propia

Tabla 18

Manual de Funciones de Contador

| | | |
|---|--|------------------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Contador | |
| Descripción del Puesto | Área administrativa | |
| Referencia del Puesto | Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registro contables, tributarios y financieros de la organización | |
| Perfil | Función | |
| Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría, experiencia mínima dos años. | Examina y analiza información que contienen los documentos que le sean asignados | |
| | Realiza asientos contables | |
| | Presentar estados financieros | |
| | Analiza los diversos movimientos de los registros contables | |
| | Llava un control bancario | |
| | Realiza transferencias bancarias | |
| | Realiza los pagos quincenales a los socios | |
| | Ingreso del pago del cliente | |
| | Cumplir con todas las obligaciones tributarias | |
| | Presentar la información requerida en el momento que lo requieran | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, contribuir a la realización de los fines organizacionales, planes estratégicos y valores, contribuir a los proceso de mejora continua y el servicio orientado al cliente. | Llevar registros | |
| | Control de ingresos y gastos | |
| | Pagos | |
| | Obligaciones tributarias | |
| | Comunicación de resultados | |
| | Libro diario | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Fuente: Investigación propia

Tabla 19

Manual de Funciones Tesorero

| | | |
|--|---|-----------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Tesorero | |
| Descripción del Puesto | Área administrativa | |
| Referencia del Puesto | Garantizar la recepción y control de los ingresos de la organización su adecuado y correcta distribución coordinando, supervisando y haciendo un seguimiento de los movimientos económicos. | |
| Perfil | Función | |
| Titulo de bachiller, ser socio activo, respaldado y asignado por la asamblea. | Recaudar y custodiar el dinero de la organización | |
| | Hacer pagos que se le designes | |
| | Demás funciones que se le designes referente al puesto | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Habilidad numérica, conocimientos del manejo del dinero, honestidad y ética, trabajo en equipo | Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones emitidas por la organización | |
| | Discreción en el manejo de la información la cual tiene acceso | |
| | Pagos | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Fuente: Investigación propia

Tabla 20

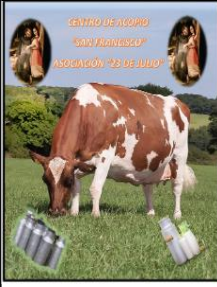
Manual de Funciones Recepcionista

| | | |
|---|--|------------------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Recepcionista | |
| Descripción del Puesto | Área operativa | |
| Referencia del Puesto | Responder por el buen cuidado y tratamiento de la calidad e inocuidad de la leche. | |
| Perfil | Función | |
| Título de bachiller, Experiencia mínima un año. | Receptar la leche | |
| | Anotar la cantidad de leche entregada por cada socio | |
| | Realizar el proceso de filtrado de la leche | |
| | Revisar el funcionamiento de los tanques de enfriamiento | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Habilidad en el manejo y conocimiento del cuidado y almacenamiento de la leche. | Velar por el cuidado e inocuidad de la leche | |
| | Verificar que los equipos funcionen de manera correcta | |
| | Proporcionar información veraz de la recepción de la leche. | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Fuente: Investigación propia

Tabla 21

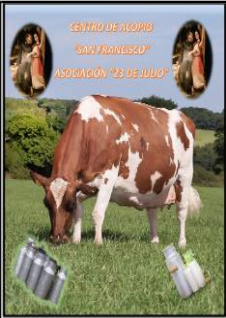
Manual de Funciones Laboratorista

| | | |
|---|--|-----------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Laboratorista | |
| Descripción del Puesto | Área operativa | |
| Referencia del Puesto | Responder por el buen cuidado y tratamiento de la calidad e inocuidad de la leche. | |
| Perfil | Función | |
| Título de bachiller, certificación de estudios técnicos de laboratorista. | Tomar muestras de leche. | |
| | Realización de las pruebas respectivas. | |
| | Análisis y comunicación de resultados. | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Metódico, observador, organizado, preciso. | Hacer uso adecuado de las muestras obtenidas. | |
| | Compromiso con la organización. | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Fuente: Investigación propia

Tabla 22

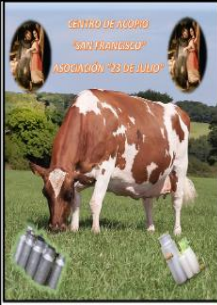
Manual de Funciones Supervisor

| | | |
|---|--|------------------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Supervisor | |
| Descripción del Puesto | Área operativa | |
| Referencia del Puesto | Velar por el cumplimiento de todos los procesos en el área operativa. | |
| Perfil | Función | |
| Título de bachiller, experiencia un año en cargo similar. | Supervisar el cumplimiento correcto de funciones en el área operativa. | |
| | Verificar la realización del filtrado de leche | |
| | Verificar el uso de instrumentos necesarios para cada actividad | |
| | Verificar el uso adecuado de los equipos | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Observador, facilidad de palabra, trabajo en equipo. | Estricto en el cumplimiento de funciones. | |
| | Responsable, íntegro y honesto con las funciones que se le designan | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

Fuente: Investigación propia

Tabla 23

Manual de Funciones Veterinario

| | | |
|---|--|------------------------|
|  | <h2>Centro de Acopio de Leche San Francisco</h2> | |
| <h3>MANUAL DE FUNCIONES</h3> | | |
| Nombre del Puesto | Veterinario | |
| Descripción del Puesto | Área operativa | |
| Referencia del Puesto | Ayudar y mantener en buen estado la salud del animal y aconsejar a los socios para llevar una buena práctica de sanidad. | |
| Perfil | Función | |
| Profesional medicina veterinaria, experiencia dos años en cargos similares. | Evaluar el estado de salud del ganado | |
| | Llevar a cabo planes de vacunación y vermifugación | |
| | Orientar en el tema de sanidad | |
| | Llevar a cabo planes de nutrición del ganado | |
| | Trabajar en conjunto con los socios | |
| Competencias | Responsabilidades | |
| Iniciativa, toma de decisiones, adaptabilidad, planeación, organización y análisis. | Tener responsabilidad del ganado a su cargo | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

3.7.8. Procesos

1. Caracterización de procesos

La caracterización de procesos básicamente podemos decir que es una herramienta de vital importancia para la planificación, ya que dentro de esta se procede a describir todo aquello que se involucra en un proceso sus colaboradores, entradas y salidas mismas que permiten el buen desarrollo dentro de las actividades que se realiza en la organización ya que un procesos se convierte en el proveedor del otro y a la vez el siguiente procesos se convierte en cliente del anterior por lo que se constituye una cadena que refuerza el trabajo cronológico ordenado y en equipo.

2. Flujograma de procesos

El establecer todos los procesos a llevar a cabo dentro de la organización es de vital importancia tanto para la entidad como para las personas que son partícipes del desarrollo de las actividades de la misma, ya que sirve como una guía para realizar paso a paso cada proceso tomando en cuenta las recomendaciones que se debe tener presente.

3. Descripción de los procesos

En este punto básicamente se detalla y describe las actividades de que se establecen en el flujograma.

Esta propuesta se plasma de la siguiente manera:

- Mapa de procesos
- Caracterización de procesos
- Flujograma
- Descripción de procesos

3.8. Mapa de procesos

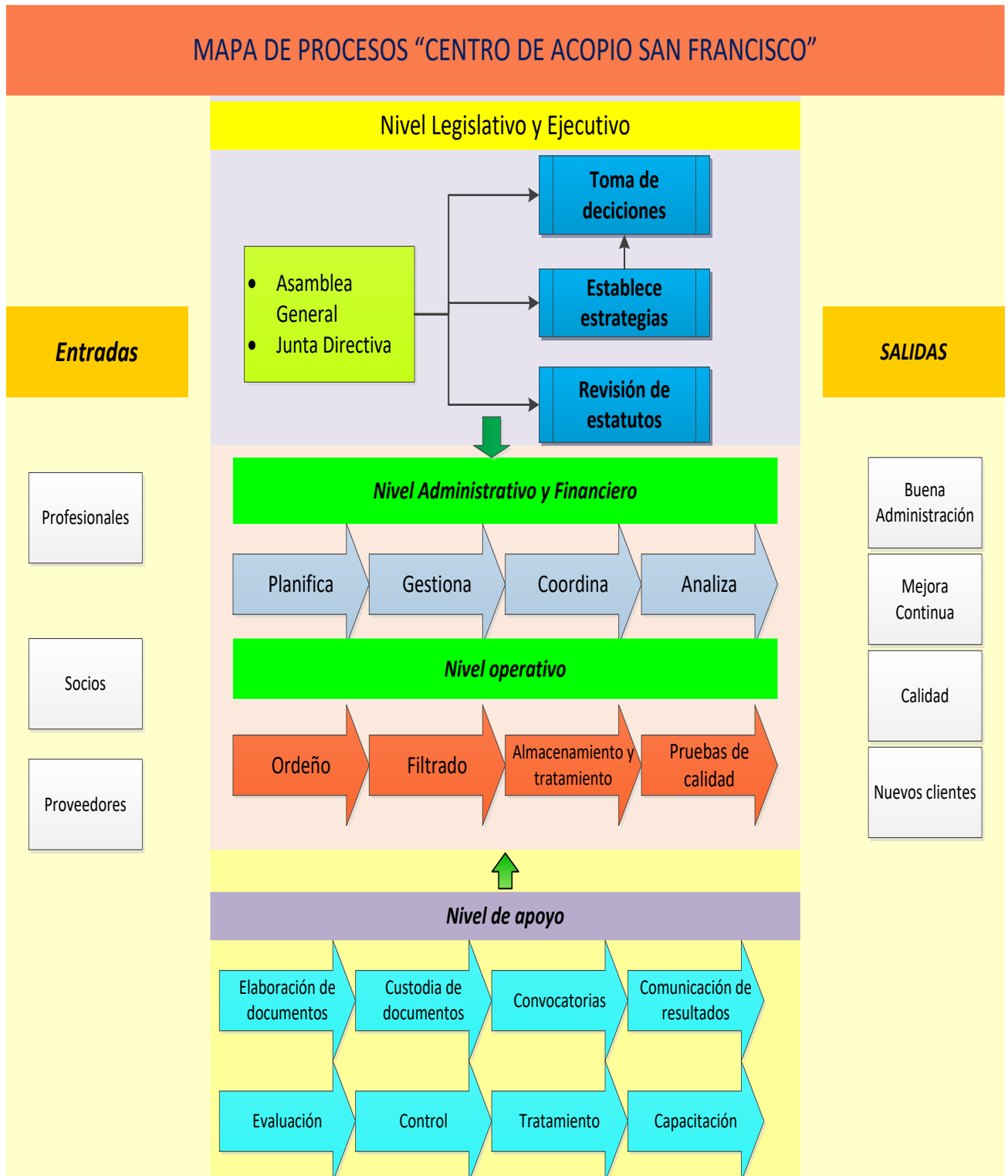



Figura 17 Mapa de Procesos

3.9. Proceso Legislativo y Ejecutivo

3.9.1. Caracterización de proceso Legislativo y Ejecutivo

Tabla 24

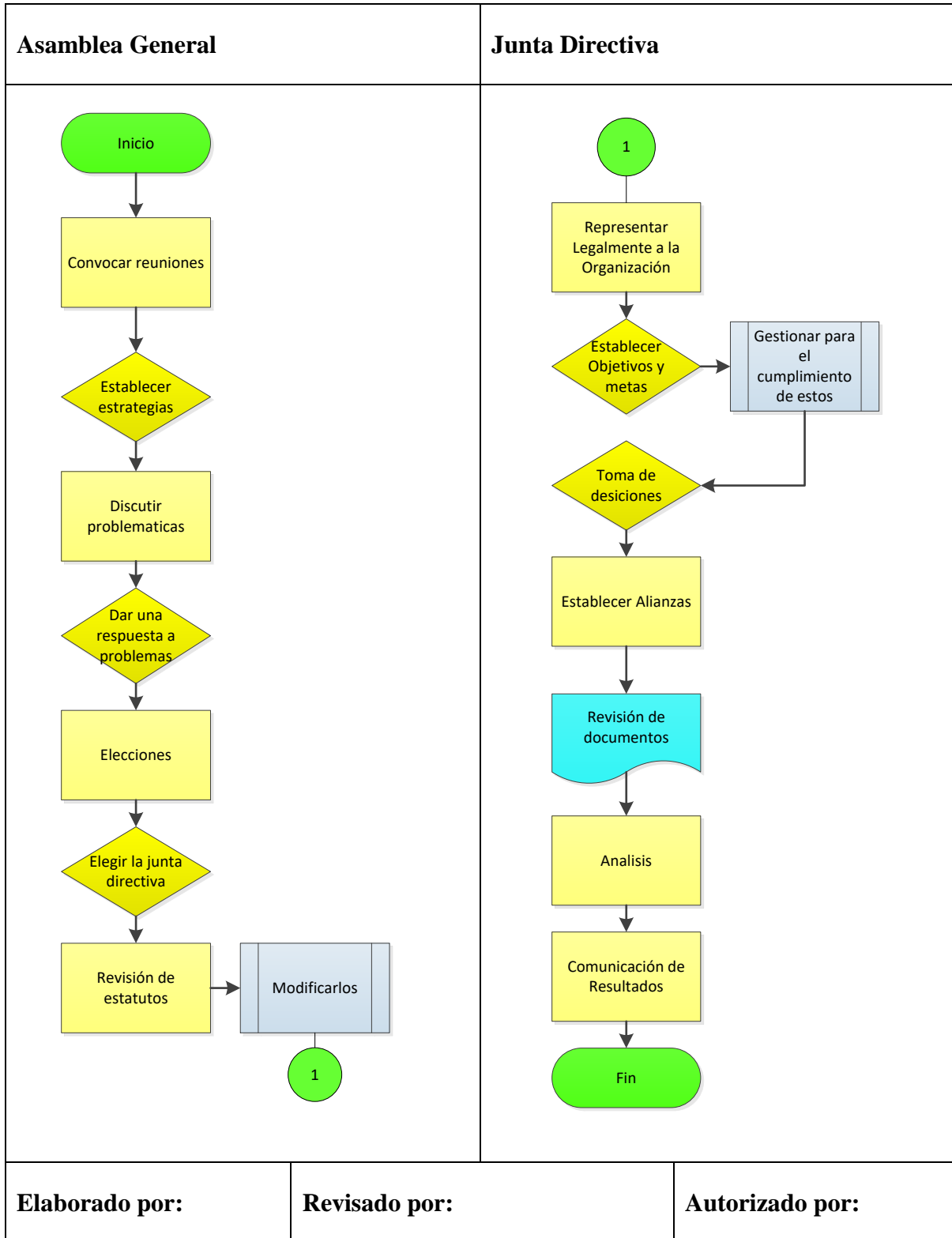
Caracterización de Procesos Legislativo y Ejecutivo

|  CENTRO DE ACOPIO DE LECHE "SAN FRANCISCO" | | | | | | |
|--|--|----------------------|---|-------------------------|------------------------------------|--|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | | | | |
| Proceso: | Legislativo y ejecutivo | | | | | |
| OBJETIVO | Representar y responder a la gestión y actividad que involucra este nivel en aspectos de responsabilidad y profesionalismo en cada acción. | | | Responsable | Asamblea General y Junta Directiva | |
| ALCANCE | En todos los procesos que interviene la organización. | | | Participante | Socios y cliente | |
| Proveedores | Entradas | Actividades | | Salidas | Clientes | |
| Socios | Necesidades Insatisfechas | P | Las sesiones a celebrarse y temas a tratar. | Necesidades satisfechas | La organización. | |
| | Participación socios | H | Establece objetivos a corto, mediano y largo plazo, establece estrategias, toma decisiones. | Toma de decisiones | | |
| | | V | Verifica el cumplimiento de objetivos, la realización de estrategias y el cumplimiento de funciones de todo el personal, vela por el cumplimiento de políticas y estatutos. | | | |
| | Sugerencia por parte del cliente | A | Acciones preventivas para lograr mayor efectividad y agilidad en la toma de decisiones. | Soluciones | | |
| Acciones correctivas de acuerdo a los sugerencias recibidas. | | | | | | |
| Recursos: Talento humano, materiales, económico, equipo de oficina y tecnología. | | | | | | |
| Elaborado por: | | Revisado por: | | Autorizado por: | | |

3.9.2 Flujograma de Procesos Nivel Legislativos y Ejecutivo

Tabla 25

Flujograma de procesos Legislativo y Ejecutivo



3.9.3. Descripción de procesos

Descripción del proceso Legislativo y Ejecutivo

| N° | Actividad | Descripción | Responsable |
|----|----------------------------------|--|-------------------------|
| 1 | Reuniones | Realizar reuniones para informar a los socios sobre la situación de la organización | Asamblea General |
| 2 | Establecer estrategias conjuntas | Llegar a un consenso para establecer estrategias que faciliten el cumplimiento de objetivos | Asamblea General |
| 3 | Discutir problemáticas | Resolver acciones a tomar frente a cualquier problemática | Asamblea General |
| 4 | Elección de junta directiva | Elegir mediante mayoría a sus representantes | Asamblea General |
| 5 | Revisión de estatutos | Revisión y modificación de estatutos en caso de que se requiera | Asamblea General |
| 6 | Representación | Representar legalmente a la organización | Junta directiva |
| 7 | Establecimiento de objetivos | Establecer objetivos misionales alcanzables dentro de la organización que beneficie a todos los miembros | Junta directiva |
| 8 | Gestión | Gestionar para cumplir con los objetivos propuestos | Junta directiva |
| 9 | Toma de decisiones | Realizar la toma de decisiones en la cual no tenga que intervenir la Asamblea que sean urgentes | Junta directiva |
| 10 | Alianzas | Gestionar alianzas para expandirse en el mercado | Junta directiva |
| 11 | Comunicación | Comunicar a los socios el estado de la organización o lo que este aconteciendo | Junta directiva |

3.9.4. Riesgos Nivel Legislativo y Ejecutivo

- No tomar en cuenta a todos los miembros de la asamblea general

- No llevar a cabo las acciones resueltas en la reunión
- Tomar decisiones con la minoría
- Exista discusiones entre los miembros
- Tomar decisiones equivocadas que afecten a la organización
- Falta de direccionamiento
- No establecer objetivos claros
- Firmar documentos que comprometan a la integridad de la organización

3.9.5. Controles Nivel Legislativo y Ejecutivo

- Llevar un registro de los socios que hayan sido comunicados para las reuniones
- Tomar decisiones únicamente cuando el 50% mas uno este de acuerdo con ello
- Llevar un registro de las resoluciones y cumplirlas según se establece
- Mantener un buen ambiente de trabajo en el que perdure el dialogo
- Velar siempre por el bienestar de la organización al tomar cualquier decisión
- Exista un compromiso por parte quienes lideran la organización
- Leer detenidamente y de ser el caso asesorarse
- legalmente para firmar un documento.

3.9.6. Políticas Nivel legislativo y Ejecutivo

- Llevar a cabo reuniones que participen todos los miembros de la Asamblea
- Elección del miembro de la directiva por mayoría de votos
- Mantener comunicaciones constantes a todos los miembros de la Asamblea General
- El presidente solo puede tomar decisiones inmediatas en donde no pueda intervenir la Asamblea General.

- El presidente tendrá la facultad de representar legalmente a la organización y autorizar documentos con su firma.
- El vicepresidente actuara con las mismas facultades del presidente cuando este no pueda estar presente.

3.10. Proceso Administrativo y Financiero

3.10.1. Caracterización de procesos Administrativo y Financiero

Tabla 26

Caracterización de procesos Administrativo y Financiero

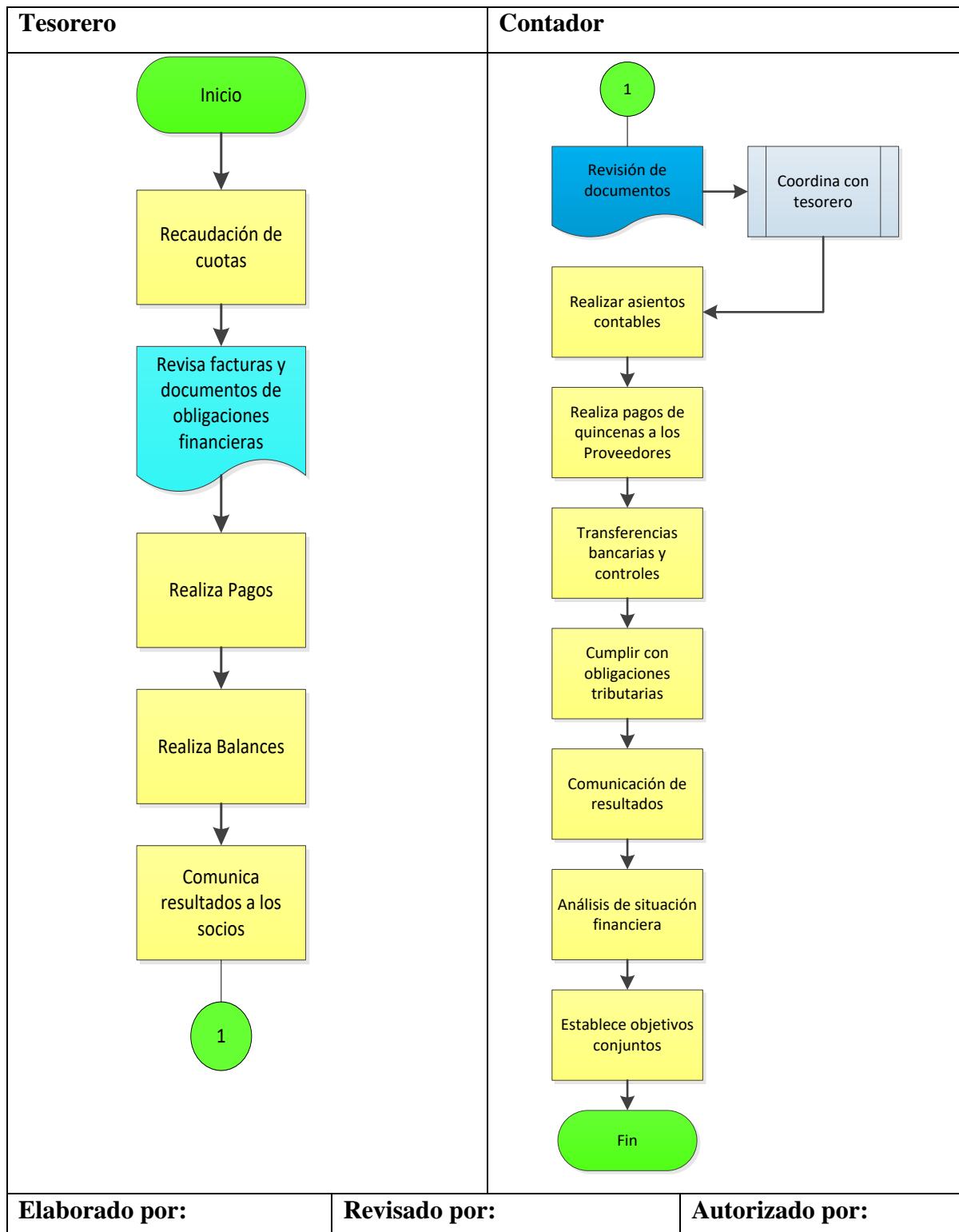
| CENTRO DE ACOPIO DE LECHE "SAN FRANCISCO" | | | | | | |
|---|---|--|--|---|------------------|------------------------|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | | | | |
| Proceso: | Administrativo y Financiero | | | | | |
| OBJETIVO | Dirigir, coordinar, planear, implementar, evaluar controlar y orientar a la organización en todos los ambitos administrativos y financieros | | | | Responsable | Contador, tesorero. |
| ALCANCE | Procesos administrativos y financieros | | | | Participante | Profesionales y socios |
| Proveedores | Entradas | Actividades | | Salidas | Cientes | |
| Profesionales | Necesidades organizativas | P | Planificar los gastos en base al presupuesto con el que cuenta Planificar el tiempo de presentacion de la información financiera. | Correcta administracion y buena marcha de la organización. Información confiable y veraz | La organización. | |
| | Información desactualizada | H | Manejo de libro diario, recaudaciones, control de ingresos y gastos, realización de los estados financieros, realización de pagos. | | | |
| Socios | | Inadecuado manejo en la parte financiera | V | Verifica el buen uso del dinero, exceso de gastos, solvencia y liquides. | | |
| | A | | Acción preventiva fuga de dinero y el gasto excesivo dentro de a organización. Acción correctiva de acuerdo a los diferentes movimientos financieros. | Mejoramiento en la administración de la parte financiera. | | |
| Recursos: Talento humano, materiales, económico, equipo de oficina y tecnología. | | | | | | |
| Elaborado por: | | Revisado por: | | Autorizado por: | | |

Fuente: Investigación propia

3.10.2. Flujograma de procesos Administrativo y Financiero

Tabla 27

Flujograma de procesos Administrativo y Financiero



3.10.3. Descripción del proceso Administrativo y Financiero

| N° | Actividad | Descripción | Responsable |
|----|--|---|-----------------|
| 1 | Recaudación de cuotas | Realizar los cobros respectivos a los socios de acuerdo a lo que se establezca en la Asamblea | Tesorero |
| 2 | Realizar Pagos | Realizar todos los pagos que haya adquirido el centro de acopio | Tesorero |
| 3 | Revisión de documentos | Revisar las facturas notas de ventas y retenciones que haya obtenido la organización. | Contador |
| 4 | Realizar asientos contables | Registro de los movimientos financieros de la organización. | Contador |
| 5 | Realizar pagos | Realizar pagos mediante transferencias a los socios por la cantidad de leche entregada. | Contador |
| 6 | Control transferencias bancarias y | Revisión de los ingresos recibidos por el cliente. | Contador |
| 7 | Cumplir con las obligaciones tributarias | Realiza declaraciones | Contador |
| 8 | Comunicación de resultados | Presentar a la Asamblea General los estados financieros | Contador |
| 9 | Análisis de la situación financiera | Reunión con la junta de la directiva para explicar y dar recomendaciones a los socios. | Contador |
| 10 | Establecer objetivos y estrategias | Plantearse objetivos que sean alcanzables para la organización después de hacer un análisis financiero. | Contador |

3.10.4. Riesgos Proceso Administrativo y Financiero

- Mala planificación
- Fuga de recursos
- Mal uso de recursos
- Incumplimiento de objetivos
- Falta de control en las actividades
- Fuga de dinero
- No se registren ingresos y egresos
- Errores en la información financiera
- Toma de malas decisiones

3.10.5. Controles Proceso Administrativo y Financiero

- Realizar una planificación trimestral sujeta a modificaciones que faciliten a la administración cumplir con una buena planificación.
- Tener un control estricto control de todos los recursos que se usan en toda la organización.
- Establecer estrategias que faciliten el logro efectivo de cada uno de los objetivos.
- Tener un supervisor el cual se encargue de velar por el buen cumplimiento de cada actividad.
- Realizar un control diario del dinero que percibe la organización.
- Registrar los ingresos o egresos en el momento en el que se realiza la transacción.
- Revisión periódica del sistema contable.
- Revisar la situación financiera antes de tomar una decisión.

3.10.6. Políticas proceso administrativo y financiero

- Realizar pagos en las fechas puntuales.
- Cumplir con todos los procesos contables y financieros.
- Presentar estados financieros cuando estos sean requeridos.
- Comunicar a la asamblea general de la situación financiera de la organización.
- Reunirse con el fin de comunicar resultados y establecer estrategias conjuntas.
- Estar comunicados las dos partes en cualquier movimiento financiero.
- Las personas de este departamento deben conocer el manejo de caja.
- Deben estar al tanto del movimiento bancario de la organización.

3.11. Proceso operativo

3.11.1. Caracterización del proceso operativo

Tabla 28

Caracterización de procesos Proceso Operativo

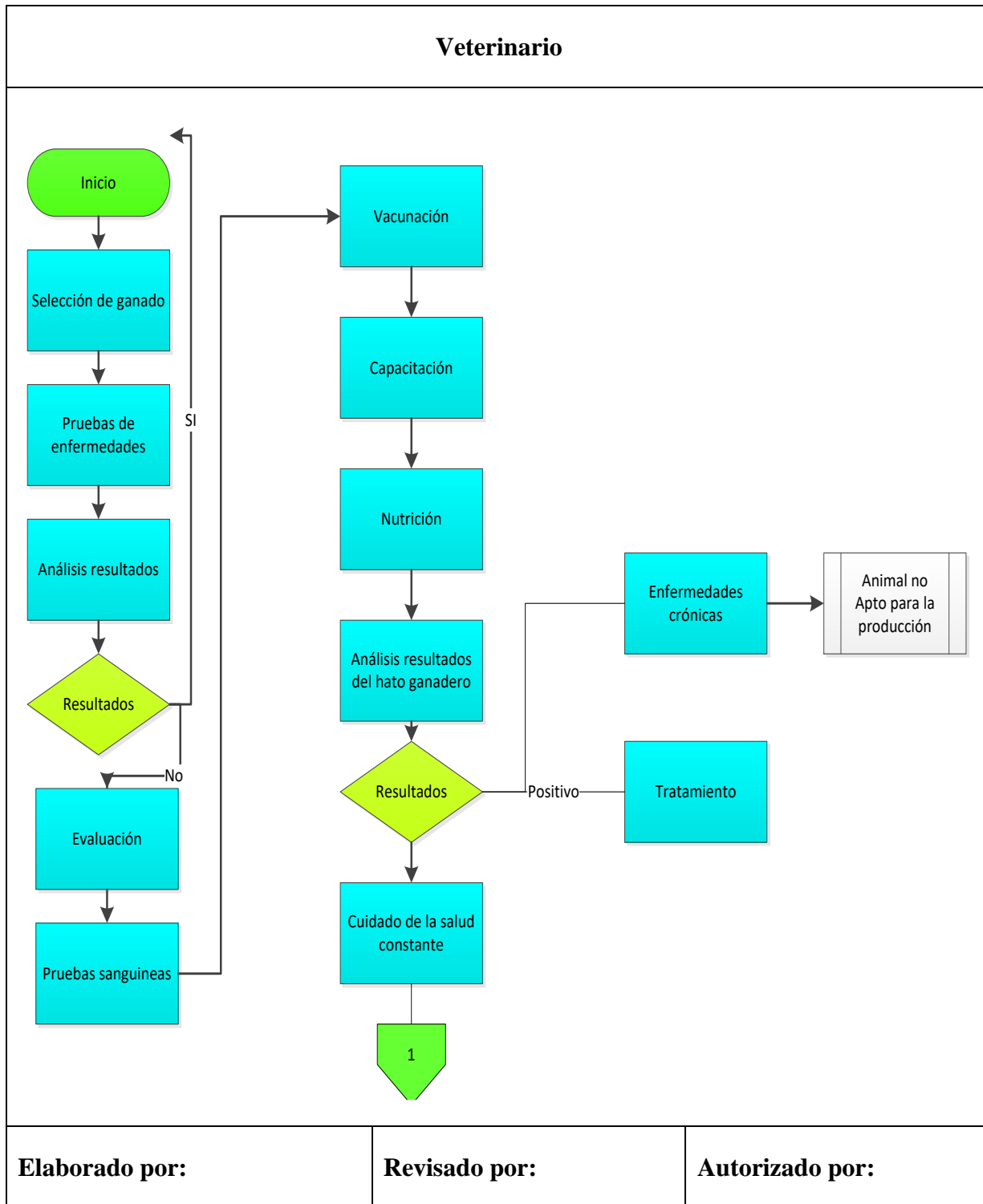
| CENTRO DE ACOPIO DE LECHE "SAN FRANCISCO" | | | | | |
|--|--|---------------|--|---------------------------|----------------------|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | | | |
| Proceso: | | Operativo | | | |
| OBJETIVO | Obtener un producto inocuo y de calidad | | | Responsable | Junta directiva |
| ALCANCE | Durante todo el proceso del ordeño, transporte y acopio. | | | Participante | Socios y proveedores |
| Proveedores | Entradas | Actividades | | Salidas | Cientes |
| Socios | Bajo precio de la leche | P | Llevar acabo cada uno de los procesos y subprocesos operativos de acuerdo a lo que estable la normativa de calidad, agro calidad , centro de acopio y demás organismos de control. | Pago justo de la leche | La organización. |
| Proveedores | Producto de poca calidad | H | Realizar los procesos y subprecesos con los recursos adecuados tomando en cuenta cada recomendación ue se establece para cada uno de ellos. | Producto de buena calidad | |
| Empleados | | V | El cumplimiento de los estandares establecidos en cada uno de los procesos. | | |
| | Falta de personal capacitado | A | Acción preventiva contar con todos los instrumentos necesarios para la realización adecuada d cada uno de los procesos. | Personal capacitado | AGSO |
| | | | Acción correctiva capacitar de manera constante a los socios y proveedores. | | |
| Recursos: Talento humano, materiales, económico y tecnología. | | | | | |
| Elaborado por: | | Revisado por: | | Autorizado por: | |

Fuente: Investigación propia

3.11.2. Flujogramas del proceso operativo

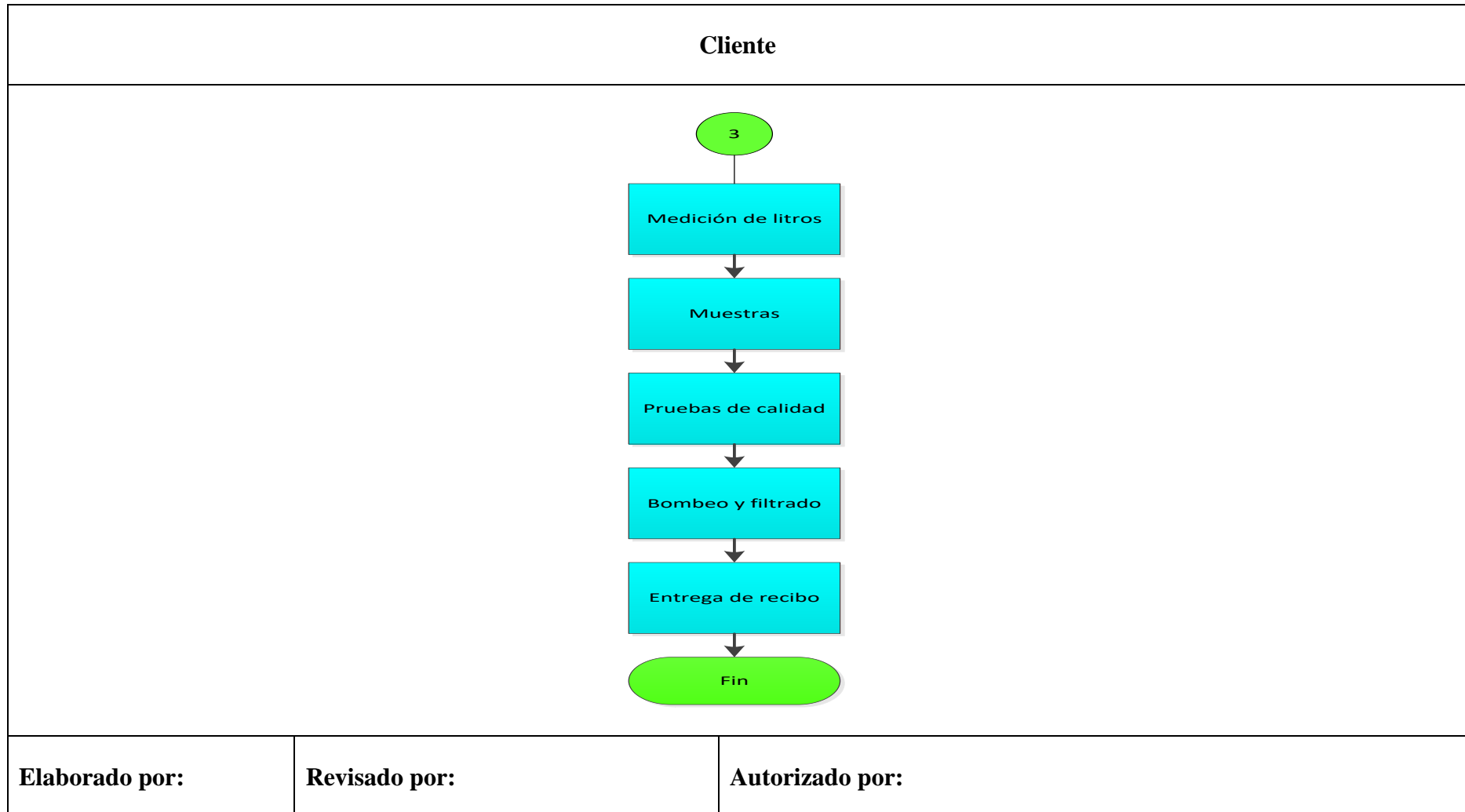
Tabla 29

Flujograma de procesos proceso Operativo



| Socio (Proveedor) | Socio (Proveedor) | Socio (Proveedor) |
|---|---|--|
| Antes del ordeño | Durante el ordeño | Después del ordeño |
| <pre> graph TD 1((1)) --> A[Verificar el lugar del ordeño] A --> B[Arrear el ganado con tranquilidad] B --> C[Establecer horarios de ordeño] C --> D[Inmovilizar la vaca] D --> E[Aseo personal] E --> F[Verificar materiales] F --> G[Verifica y uso de ropa adecuada] G --> 2((2)) </pre> | <pre> graph TD 2((2)) --> A[Lavado de pezones] A --> B[Secar bien los Pezones] B --> C[Ordeñar en un tiempo optimo] C --> D[El recipiente usado para el almacenamiento de acero inoxidable] D --> E[Sellar los pezones] E --> F[Desatar la Vaca] F --> 3((3)) </pre> | <pre> graph TD 3((3)) --> A[Filtrar la leche hacia los bidones] A --> B[Enfriar] B --> C[Mantener la leche en el recipiente] C --> D[Lavar los materiales utilizados] D --> E[Limpieza del lugar del ordeño] E --> Fin([Fin]) </pre> |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |

| Socio (Proveedor) | Recepcionista | Laboratorista |
|--|---|--|
| Transporte | En el centro de acopio | En el centro de acopio |
| <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Mantener la leche en recipientes seguros] A --> B[Ubicar el producto a la sombra para transportar] B --> C[Transportar hacia el centro en el menor tiempo posible] C --> D[Entrega del producto al centro] D --> E[Medición de la cantidad de litros] E --> Fin1((1)) </pre> | <pre> graph TD Fin1((1)) --> A[Filtrar la leche a la llegada] A --> B[Filtración y bombeo de la leche hacia los tanques de enfriamiento] B --> C[Verificar que la temperatura de los tanques sea la correcta] C --> D[Entrega de un recibo al proveedor de la cantidad de litros entregados] D --> E[Llevar un registro diario de la cantidad de leche acopiada] E --> Fin2((2)) </pre> | <pre> graph TD Fin2((2)) --> A[Muestreo de la leche] A --> B[Evaluación de calidad] B --> C[Pruebas de calidad] C --> D[Control de mastitis] D --> E[Control de niveles de grasa] E --> F[Control temperatura] F --> Fin3{{3}} </pre> |
| Elaborado por: | Revisado por: | Autorizado por: |



3.11.3. Descripción del proceso operativo

| N° | Actividad | Descripción | Responsable |
|---|-------------------------|--|---------------------------|
| Proceso de selección del Ganado | | | |
| 1 | Selección del ganado | Seleccionar el ganado adecuado y a gusto del cliente | Veterinario, socio |
| 2 | Pruebas de enfermedades | Realizar las pruebas de enfermedades correspondientes (Tuberculosis, brucelosis, fiebre aftosa). | Veterinario |
| 3 | Análisis | Revisión de resultados | Veterinario |
| 4 | Resultados | Si el resultado es negativo se procede a realizar la compra caso contrario se rechaza. | Veterinario, socio |
| Cuidado y prevención de la Salud animal. | | | |
| 5 | Evaluación | Analiza el estado de salud del animal de manera periódica. | Veterinario |
| 6 | Pruebas sanguíneas | Obtener pruebas sanguíneas para análisis de enfermedades. | Veterinario |
| 7 | Vacunación | Llevar a cabo planes de vacunación. | Veterinario |
| 8 | Capacitación | Capacitar a los socios con problemas de enfermedades en los animales. | Veterinario |

| | | | |
|--------------------------------|---|--|---------------------------|
| 9 | Nutrición | Llevar programas de nutrición animal que permitan mejorar la producción de leche. | Veterinario |
| 10 | Análisis | Analizar los resultados de las muestras tomadas de cada animal. | Veterinario |
| 11 | Tratamientos | Realizar el tratamiento y control de enfermedades. | Veterinario |
| 12 | Eliminación y despacho | Eliminación de casos crónicos y contagiosos. | Veterinario |
| 13 | Cuidado de la salud del ganado | Cuidado de la salud del animal (vitamina y desparasitar de manera periódica). | Veterinario |
| Alimentación del ganado | | | |
| 14 | Dieta adecuada | Consultar al veterinario la dieta adecuada para el ganado de acuerdo con el tamaño y raza. | Veterinario, socio |
| 15 | Dieta y vitaminas | Realizar una dieta balanceada de acuerdo con lo recomendado con vitaminas y minerales necesarios para mantener al animal en buen estado. | Veterinario, socio |
| 16 | Control alimenticio | Controlar que el alimento no cause daños en el animal realizar un seguimiento | Veterinario |
| 17 | Mezclar medicamento y alimentación balanceada | Realizar una mezcla entre la alimentación del ganado y el medicamento adecuado que ayude a fortalecer la salud de este. | Veterinario, socio |
| Antes del ordeño | | | |
| 18 | Verificar el lugar | Verificar que el lugar del ordeño, pisos y paredes estén limpios, libres | Socio (Proveedor) |

| | | | |
|--------------------------|-----------------------|---|--------------------------|
| | | de excrementos y agentes contaminantes. | |
| 19 | Arrear el ganado | Arrear la vaca con tranquilidad evitando los maltratos. | Socio (Proveedor) |
| 20 | Establecer horarios | Establecer horarios fijos de ordeño con fin de acostumbrar a la vaca. | Socio (Proveedor) |
| 21 | Inmovilizar a la vaca | Inmovilizar a la vaca con el fin de dar seguridad a la persona que va a ordeñar. | Socio (Proveedor) |
| 22 | Aseo personal | Lavar las manos y brazos eliminando suciedad de uñas y manos. | Socio (Proveedor) |
| 23 | Verificar materiales | Verificar de manera correcta los utensilios a ser utilizados, deben estar limpios y sin residuos de agua. | Socio (Proveedor) |
| 24 | Verificar la ropa | Verificar que la ropa que se use sea exclusiva para el proceso de ordeño. | Socio (Proveedor) |
| Durante el ordeño | | | |
| 25 | Lavar los pezones | Lavar los pezones con agua limpia y tibia, no lavar toda la ubre puesto que es difícil secarla y la caída de agua puede contaminar la leche. | Socio (Proveedor) |
| 26 | Secado pezones | Secar bien los pezones de preferencia con papel. Evitar el uso de toallas de tela. | Socio (Proveedor) |
| 27 | Ordeñar | El ordeño debe durar de cinco a siete minutos puesto si se hace por más tiempo se produce la retención natural de la leche y se corre el riesgo que aparezca la mastitis. | Socio (Proveedor) |
| 28 | Sellar pezones | Sellar los pezones con una solución | Socio (Proveedor) |

| | | | |
|---------------------------|--|--|--------------------------|
| | | desinfectante. | |
| 29 | Desatar a la vaca | Desatar las patas y cola del animal con tranquilidad. | Socio (Proveedor) |
| Después del ordeño | | | |
| 30 | Filtrar la leche | Filtrar la leche recién ordeñada en baldes de acero inoxidable para garantizar la eliminación de residuos se recomienda usar una manta de tela gruesa. | Socio (Proveedor) |
| 31 | Enfriar | Enfriar y almacenar inmediatamente la leche. | Socio (Proveedor) |
| 32 | Mantener en recipientes | Mantener la leche en baldes o en recipientes debidamente cerrados. | Socio (Proveedor) |
| 33 | Lavar utensilios | Lavar los utensilios utilizados con agua y detergente, asegurarse de enjuagarlos y escurrirlos bien. | Socio (Proveedor) |
| 34 | Limpieza del lugar del ordeño | Limpiar el lugar de ordeño: pisos y paredes con agua y detergente, eliminando excremento y agentes contaminantes. | Socio (Proveedor) |
| Transporte | | | |
| 35 | Mantener la leche en recipientes seguros | Mantener la leche en recipientes debidamente cerrados | Socio (Proveedor) |
| 36 | Ubicar el producto a la sombra | Ubicar el producto a la sombra, preferiblemente colocarlos en una fosa de agua fresca para posteriormente trasportarlos. | Socio (Proveedor) |
| 37 | Transportar | Transporte hacia el centro de acopio, realizándolo de manera cuidadosa y | Socio (Proveedor) |

| | | | |
|-------------------------------|---------------------------|---|----------------------|
| | | de una manera. | |
| En el centro de acopio | | | |
| 38 | Filtrar | Filtrado del producto en el centro de acopio. | Recepcionista |
| 39 | Muestreo | Muestreo de la leche. | Laboratorista |
| 40 | Evaluación de calidad | Realizar la medición de lo siguiente con los parámetros descritos a continuación. | Laboratorista |
| 41 | Pruebas de calidad | A través del uso de ekomilk procedemos a medir grasa con parámetros de 3.5 - 3.6, sólidos con parámetros de 7.8-7.9, densidad con un parámetro de 28- 31, agua, proteína con un parámetro mayor a 3 el cual se considera como buena leche. | Laboratorista |
| 42 | Control de mastitis | El control de células somáticas o mastitis a demás realizar la prueba del antibiótico la cual debe ser negativa o caso contrario se rechaza el producto. Dicha enfermedad puede presentarse debido a: errores de manejo como el sobreordeño, personas inadecuadas, falta de sellado de los pezones al término del ordeño, lavado ineficiente de los pezones, utilización de equipo o material contaminado y medio ambiente sucio, es por eso por lo que se debe tomar en cuenta todo lo anterior mencionado para evitar dicha enfermedad. | Laboratorista |
| 43 | Control de la temperatura | La temperatura a la que debe estar expuesta la leche con el fin de conservar la calidad de esta debe ser de 4 grados centígrados. | Laboratorista |

| | | | |
|----------------|---------------------|--|----------------------|
| 44 | Filtración y bombeo | Filtración y bombeo hacia el tanque de enfriamiento. | Recepcionista |
| 45 | Entrega de recibo | Entrega del recibo con los litros exactos al socio. | Recepcionista |
| Cliente | | | |
| 46 | Medición de litros | Realizar la medición de los litros a ser entregados juntamente con el cliente. | Cliente |
| 47 | Muestras | Extraer muestras de la leche. | Cliente |
| 48 | Pruebas de calidad | Realizar las pruebas de acides, células homáticas, antibiótico entre otras de manera conjunta con el cliente para evitar reclamos. | Cliente |
| 49 | Bombeo y filtrado | Filtrado y bombeo de la leche hacia el tanquero. | Cliente |
| 50 | Entrega de recibo | Entrega de un recibo que sirva de constancia en donde se señalan la cantidad de litros entregados a diario. | Cliente |

3.11.4. Riesgos en el Proceso Operativo

- En la selección del ganado se corre el riesgo de adquirir ganado infectado con enfermedades malignas y contagiosas que afectan a la calidad del producto.
- No detectar a tiempo las enfermedades que se puedan presentar en un animal que pueden ser crónicas y afecten a su hato.
- No tratar la enfermedad a tiempo ocasionando pérdidas al socio
- La mala alimentación del ganado que afecta directamente a su producto en cuanto a algunas propiedades como son nivel de grasa, proteínas, calcio entre otros.

- La no utilización de implementos adecuados para el ordeño puede causar daño en el producto o afectación de la calidad.
- Sufrir accidentes durante la manipulación
- No obtención Leche limpia e inocua por falta de filtración
- Corte la leche por demora en el transporte o exposición al sol
- Perdida del producto por mezclar leche de mala calidad que no fue controlada
- El mal uso de los materiales y equipos para la realización de pruebas
- Mal manejo de los equipos de almacenamiento
- No cumplimiento de estándares exigidos por el cliente debido a deficiencias en el proceso de recepción y acopio

3.11.5. Controles para el Proceso Operativo.

Selección de ganado y control de enfermedades

a) Revisar que el ganado al momento de la adquisición presente sus certificados de vacunación tales como:

- fiebre aftosa
- libre de brucelosis
- neumonía

Además, señalar el tipo de vacuna utilizada para el control de estas enfermedades ya que también incide en los parámetros de control de calidad de la leche.

Se debe recordar que la administración de fármacos, biológicos, aditivos y alimentos medicados para el ganado pueden dejar residuos en la leche por eso es muy importante que se respete el periodo de retiro que indique el medicamento.

Antes de usar medicamentos se debe seguir las instrucciones de la etiqueta y lo recomendado por el veterinario para evitar daño del producto y evitar causar daño a la salud del animal.

Únicamente se puede utilizar productos registrados por Agrocalidad.

En la alimentación

- Antes de empezar con la alimentación del ganado es importante considerar las características del animal como peso y la raza.
- Revisar que el ganado consuma una dieta balanceada adecuada y recomendada tanto en pastos como en balanceados, sales, melaza y demás productos que pueden ser utilizados para mejorar la dieta.
- Se debe asegurar que los nutrientes que reciba el animal sean ricos en azúcares, proteína, grasa, agua, minerales, vitamina entre otras.
- Evitar suministrar agua contaminada a los animales para evitar enfermedades.
- Realizar la consulta al médico veterinario con el fin de brindar una dieta ideal al ganado.

En el ordeño

- Supervisar y llevar un control adecuado para el cumplimiento de cada proceso del ordeño conforme a lo recomendado tanto por el centro de acopio como de los organismos de control de calidad de la leche.

Un buen control interno para las actividades del ordeño garantizara que la producción lechera del hato sea inocua y de calidad para ello se debe seguir los siguientes pasos:

“Antes del ordeño

- Verificar que el lugar del ordeño, pisos y paredes estén limpios, libres de excrementos y agentes contaminantes.
- Arrear la vaca con tranquilidad evitando los maltratos.
- Establecer horarios fijos de ordeño con fin de acostumbrar a la vaca.
- Inmovilizar a la vaca con el fin de dar seguridad a la persona que va a ordeñar.
- Lavar las manos y brazos eliminando suciedad de uñas y manos
- Verificar de manera correcta los utensilios a ser utilizados, deben estar limpios y sin residuos de agua.
- Verificar que la ropa que se use sea exclusiva para el proceso de ordeño.

Durante el ordeño

- Lavar los pezones con agua limpia y tibia, no lavar toda la ubre puesto que es difícil secarla y la caída de agua puede contaminar la leche.
- Secar bien los pezones de preferencia con papel. Evitar el uso de toallas de tela.
- El ordeño debe durar de cinco a siete minutos puesto si se hace por más tiempo se produce la retención natural de la leche y se corre el riesgo que aparezca la mastitis.
- Sellar los pezones con una solución desinfectante.
- Desatar las patas y cola del animal con tranquilidad.

Después del ordeño

- Filtrar la leche recién ordeñada en baldes de acero inoxidable para garantizar la eliminación de residuos se recomienda usar una manta de tela gruesa.
- Enfriar y almacenar inmediatamente la leche.
- Mantener la leche en baldes o en recipientes debidamente cerrados.

- Lavar los utensilios utilizados con agua y detergente, asegurarse de enjuagarlos y escurrirlos bien.
- Limpiar el lugar de ordeño: pisos y paredes con agua y detergente, eliminando excremento y agentes contaminantes.” (Agrocalidad).

En el cuidado y transporte de la leche.

- Mantener la leche en recipientes que se encuentren bien cerrados y ubicados a la sombra, preferiblemente colocarlos en una fosa de agua fresca para posteriormente trasportarlos.
- Transporte hacia el centro de acopio, realizándolo de manera cuidadosa y de una manera rápida para evitar que la leche está expuesta por mucho tiempo al aire libre, usando recipientes adecuados para dicho proceso.

En el centro de acopio

- Al momento que el producto llega al centro de acopio se debe realizar el filtrado correspondiente las veces necesarias hasta eliminar los residuos que puede contener.

Una vez que el producto se encuentre sin residuos se realizara las siguientes pruebas como:

- Medir el grado de acides el cual debe estar en un parámetro de catorce máximos diecisiete.
- A través del uso de ekomilk procedemos a medir grasa con parámetros de 3.5 - 3.6, solidos con parámetros de 7.8-7.9, densidad con un parámetro de 28- 31, agua, proteína con un parámetro mayor a 3 el cual se considera como buena leche.
- El control de células somáticas o mastitis a demás realizar la prueba del antibiótico la cual debe ser negativa o caso contrario se rechaza el producto. Dicha enfermedad puede presentarse debido a: errores de manejo como el sobreordeño, personeras

inadecuadas, falta de sellado de los pezones al término del ordeño, lavado ineficiente de los pezones, utilización de equipo o material contaminado y medio ambiente sucio, es por eso por lo que se debe tomar en cuenta todo lo anterior mencionado para evitar dicha enfermedad.

- La temperatura a la que debe estar expuesta la leche con el fin de conservar la calidad de esta debe ser de 4 grados centígrados.

Para el cliente

- Dar un recibo que deje constancia de la cantidad de litros de leche que son entregados al cliente.
- Revisar y supervisar que realice de manera adecuada los procesos de control de calidad de la leche para evitar la mala manipulación del producto, para ello necesita la presencia del recepcionista y el encargado del laboratorio con el objetivo de entregar la cantidad exacta de producto entregado y el estado de calidad en el que se entrega el mismo.

3.11.6. Políticas Proceso operativo


- Realizar la evaluación del ganado de manera constante.
- Tratar las enfermedades de ganado a tiempo.
- Capacitar constantemente a los socios para mantener una salud adecuada de los animales.
- Llevar una dieta balanceada del ganado
- Limpieza diaria del lugar del ordeño
- Establecer horarios fijos para el ordeño
- Adecuado aseo personal y colocación de la indumentaria requerida antes de realizar el ordeño.

- Lavar y secar bien los pezones
- Filtrar la leche de manera correcta
- Transportar la leche de manera ágil usando recipientes únicamente de acero inoxidable.
- Evaluar de la leche a través de la realización de pruebas de calidad cada vez que llegue al centro de acopio.
- Entregar de forma inmediata un recibo para constancia de los litros entregados.
- Medir la leche antes de la entrega del cliente.
- Otorgar un recibo al cliente de la cantidad de leche entregada.

3.12. Proceso de apoyo

Tabla 30

Caracterización procesos Proceso de Apoyo

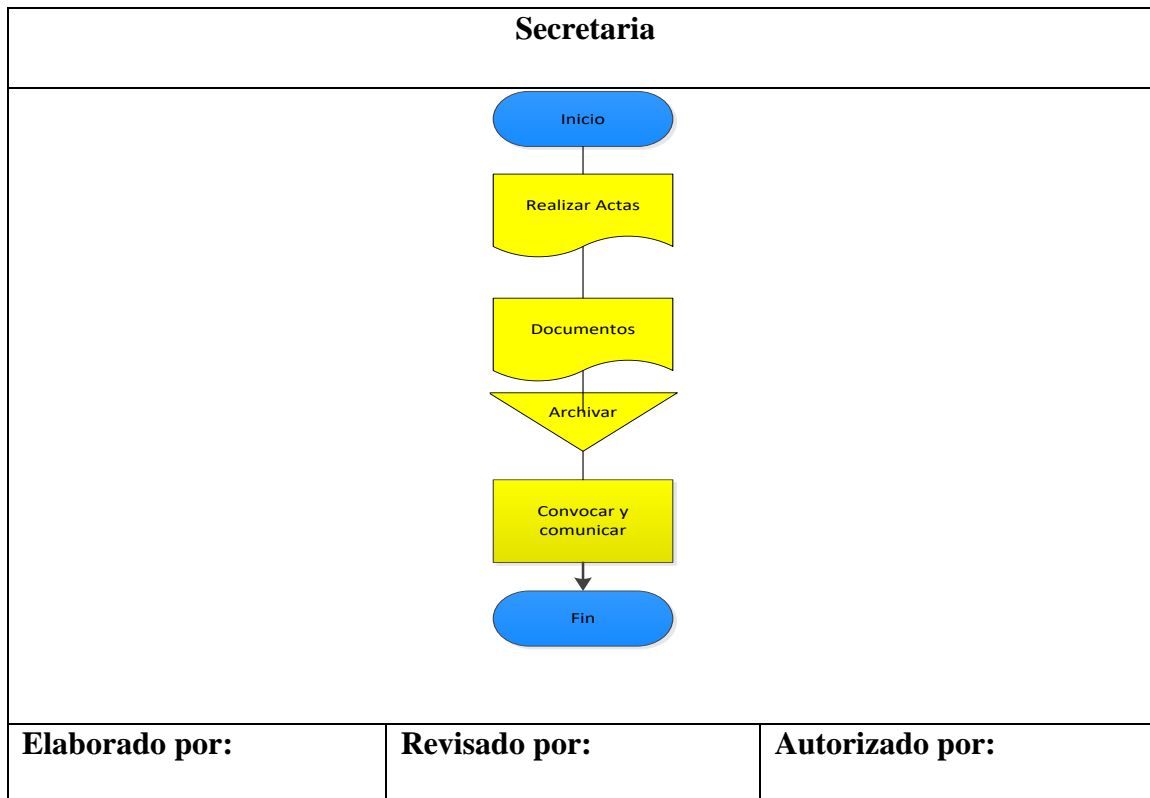
|  CENTRO DE ACOPIO DE LECHE “SAN FRANCISCO” | | | | | | |
|--|--|----------------------|--|---|--------------------------|--|
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | | | | |
| Proceso: | Apoyo | | | | | |
| OBJETIVO | Otorgar apoyo en todos los procesos a la organización | | | Responsable | Empleados | |
| ALCANCE | Apoyo en el proceso administrativo y parte del operativo | | | Participante | Secretaria y veterinario | |
| Proveedores | Entradas | Actividades | | Salidas | Clientes | |
| Empleados | Desorden y pérdida de documentación de la empresa. | P | Planificación en brindar apoyo al área administrativa y operativa. | Documentación ordenada | La organización. | |
| | Demora en la entrega de información | H | Realización de actas, comunicación de las mismas, convocatorias, archivo de documentos. Evaluar el estado de salud del animal, planes de nutrición del ganado, vacunación, capacitación. | Mayor agilidad para obtener información | | |
| Veterinario (MAGAP) | Enfermedades aleatorias en el ganado | V | Verificar el buen manejo de la información. Verificar el buen tratamiento de enfermedades de los animales. | Buena salud del ganado | AGSO | |
| | | A | Acción preventiva contar con la información ordenada de manera cronológica. Acción preventiva revisar constantemente al animal por tener medidas sanitarias. Acción correctiva venta del ganado que se encuentre en malas condiciones de salud. | | | |
| Recursos: Talento humano, materiales, económico y tecnología. | | | | | | |
| Elaborado por: | | Revisado por: | | Autorizado por: | | |

Fuente: Investigación propia

3.12.1. Flujograma proceso de apoyo

Tabla 31

Flujograma de proceso de Apoyo



3.12.2. Descripción del proceso de Apoyo

| N° | Actividad | Descripción | Responsable |
|----|--------------|--|-------------------|
| 1 | Actas | Realizar actas de cada reunión | Secretaria |
| 2 | Documentos | Realización de documentos que sean requeridos | Secretaria |
| 3 | Archivo | Realizar un archivo adecuado de todos los documentos que se generen en la organización | Secretaria |
| 4 | Comunicación | Realiza y emitir convocatorias a los socios | Secretaria |

3.12.3. Riesgos en el nivel de apoyo

- Falta de constancia de lo que se resuelve en las reuniones o en la organización
- Perdida de documentos
- Deterioro de documento por mal almacenamiento
- Falta de respaldo de información

3.12.4. Control en el nivel de apoyo

- Llevar actas por cada reunión
- Archivar los documentos en un lugar seguro de manera cronológica.
- Tener respaldo de cada resolución.

3.12.5. Políticas de proceso de apoyo

- Realizar actas en cada una de las reuniones que se realizan en la organización.
- Tener la documentación ordenada.
- Comunicar las convocatorias de manera oportuna a los socios.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

4.1. Importancia de la evaluación de impactos

Este capítulo permite evaluar los diferentes impactos que ha tenido la presente propuesta en su ambiente interno y externo en factores sociales, económicos, educativos y ambientales.

La propuesta se sustenta en un análisis técnico de los impactos que conlleva la misma en las diferentes áreas que interactúan al momento de implantar nuestro sistema de gestión de calidad.

Para realizar dicho análisis, se procede de la siguiente manera:

Verificamos detenidamente el área o ámbito en el que influirá nuestra propuesta tanto de manera positiva como negativa.

Los impactos por evaluar son:

- Impacto Social
- Impacto económico
- Impacto educativo
- Impacto ambiental

Se selecciona un rango de niveles de impactos positivos y negativos de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 32**Impactos positivos y negativos**

| | |
|----|------------------------|
| -3 | Impacto alto Negativo |
| -2 | Impacto medio Negativo |
| -1 | Impacto bajo Negativo |
| 0 | No hay Impacto |
| 1 | Impacto bajo positivo |
| 2 | Impacto medio positivo |
| 3 | Impacto alto Positivo |

4.2. Impacto Social.**Tabla 33****Impacto Social.**

| Indicador/Nivel de Impacto | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | Total |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Beneficio de socios | | | | | | | X | 3 |
| Aporte a la organización | | | | | | | X | 3 |
| Bienestar comunitario | | | | | | X | | 2 |
| Total | | | | | | 1 | 2 | 8 |

Total, de impacto empresarial= 8/3

Total, de impacto empresarial= 2,66

Nivel de impacto empresarial= Medio positivo.

Análisis

La propuesta prevé una incidencia social con beneficios hacia sus socios ya que podrán acogerse a un sistema de gestión de calidad, que busca la mejora continua la cual, contribuirá a mejorar la calidad de la leche, que es un factor clave a la hora de buscar una expansión en el mercado ayudando así a la organización a captar nuevos clientes , además ayuda a la comunidad ya que se verá inmersa en el desarrollo de la actividad económica y lechera del sector por consiguiente accede a un pago más justo en el precio de su producto, a

la vez el poder adquirir un producto más sano que cumple con estándares de calidad tanto nacionales como internacionales.

4.3. Impacto económico.

Tabla 34

Impacto Económico

| Indicador/Nivel de Impacto | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | Total |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Aporte a los socios | | | | | | | X | 3 |
| Aporte a la organización | | | | | | | X | 3 |
| Aporte a la comunidad | | | | | | X | | 2 |
| Total | | | | | | 1 | 2 | 8 |

Total, de impacto industrial= 8/3

Total, de impacto industrial= 2,66

Nivel de impacto industrial= Medio positivo.

Análisis

Uno de los principales impactos a analizar en esta propuesta es el económico debido a que el sistema de gestión de calidad tiene como uno de sus principales propósitos atraer nuevos clientes brindando un producto de mayor calidad al de la competencia, al tener capacidad de elección de clientes podemos obtener pagos mas justos de nuestro producto lo que se convierte en mayor rentabilidad para la organización, mayor beneficio para los socios y por ende apoyo en la comunidad la cual en su mayoría se dedica a la producción lechera.

4.4. Impacto Educativo.

Tabla 35

Impacto educativo.

| Indicador/Nivel de Impacto | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | Total |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Aporte a los socios | | | | | | X | | 2 |
| Aporte a la organización | | | | | | X | | 2 |
| Aporte a la comunidad | | | | | | X | | 2 |
| Total | | | | | | 3 | | 6 |

Total, de impacto social= 6/3

Total, de impacto social= 2

Nivel de impacto social= Medio positivo.

Análisis

El implementar esta propuesta es de gran ayuda en el ámbito educativo, ya que en el sistema está inmerso las capacitaciones constantes que se debe dar al personal de la organización en donde se adquiere conocimientos de cómo realizar un buen ordeño y la buena manipulación de equipos e instrumentos que se usa para el cuidado de la calidad e inocuidad de la leche.

4.5. Impacto ambiental.

Tabla 36

Impacto ambiental.

| Indicador/Nivel de Impacto | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | Total |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Manejo de desechos | | X | | | | | | -2 |
| Uso de químicos | | X | | | | | | -2 |
| Manejo de recursos | | X | | | | | | -2 |
| Total | | 3 | | | | | | 6 |

Total, de impacto ambiental= 8/3

Total, de impacto ambiental= 2,66

Nivel de impacto ambiental = Medio positivo.

Análisis

El impacto ambiental en este caso se presenta con signo negativo ya que esto representa que se reduce el nivel de dicho impacto, debido a que esta propuesta también busca mejorar en el tratamiento de los desechos que se generan en las diferentes actividades de la organización, el uso adecuado de químicos los cuales sean recomendados por los organismos de control como Ministerio de Salud, Agrocalidad y el Centro de Acopio, con el fin de hacer uso efectivo de los recursos y su tratamiento a seguir para evitar afectaciones al medio ambiente.

CONCLUSIONES

- En el diagnóstico situacional se determinó que la organización no cuenta con una buena estructura organizativa, no cuenta con un establecimiento específico de procesos, además las funciones del personal no están claramente definidas lo que afecta a la estructura interna y externa de la organización, sus directivos no realizan una buena gestión para aprovechar las fortalezas que tiene la empresa al formar parte de una organización.
- En el marco teórico se la importancia que tiene este dentro de una organización un sistema de gestión de calidad, de igual manera se puede concluir que en el Ecuador hay un bajo porcentaje de empresas que han adoptado un SGC basado en ISO 9001, ya que existe un desconocimiento de los grandes beneficios que este sistema puede generar es por eso que en el país son pocas empresas que pueden ser competitivas en el mercado internacional.
- En la propuesta se indica los pasos y recomendaciones a seguir para lograr establecer un sistema de gestión de calidad el cual está basado en un control por procesos, tanto Legislativos, Ejecutivos, Administrativo y Financiero, Operativo y de apoyo, dentro de los cuales se define de manera detallada las actividades a seguir en cada proceso y las diferentes recomendaciones, riesgos, controles y políticas que se puede llevar a cabo en el mismo y que sirva de guía para toda la organización en el cumplimiento de estándares de calidad.
- Al final de esta propuesta se determinó los principales impactos que incidirán al aplicar la misma, teniendo como principal el impacto al económico ya que busca generar competitividad en el mercado lo que ayuda a obtener precios más justos lo que dinamiza la economía de la comunidad ayudando de esta manera a la parte social de este sector.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al centro de acopio seguir con los pasos establecidos en esta propuesta con el fin de cumplir con todos los estándares exigidos por los establecimientos de control, mismo que ayudaran a la organización a fortalecerse dentro del mercado.
- Se sugiere que realizar un estudio de la parte contable para que se pueda proponer un estructura financiera contable más sólida y dinámica con la organización que permita dar mayor sostenibilidad a la misma.
- Además, por la información recabada se sugiere a la junta directiva realizar mayor gestión en todos los ámbitos y actividades que apoyen el desarrollo de la organización con el fin de obtener mayor provecho de ayudas y proyectos encaminados a la ayuda de estas por parte del gobierno, ya que se tiene una gran ventaja competitiva el estar establecidos legalmente como organización.
- Se recomienda sacar mayor provecho a los equipos y tecnología con los que cuenta la organización ya que muchos de ellos son únicos en el sector, no poseen los centros de acopio aledaños que son considerados como competencia directa lo que debe ser aprovechado al máximo por este centro.

BIBLIOGRAFÍA

Agrocalidad. (s.f.). *La Inocuidad de la Leche Cruda*. Quito.

Aranceta , J., & Serra, L. (2005). *Leche, Lacteos y Salud*. Buenos Aires: Medica Panamericana.

Bolivar , A., Déniz, M. D., & Garcia , D. (2014). *Economía y direccion de empresas*. España: Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

Durán Ramirez , F. (2009). *Lácteos y derivados*. Bogota: Grupo latino editores.

Espada, A., Torrealba, J., & Torres, H. (1974). *Manual sobre centros de acopio*. Lima: Instituto Interamericano de ciencias agricolas.

Fontalvo Herrera, T. J., & Vergara Schmalbach, J. C. (2010). *La gestion de la calidad en los servicios ISO 9001*. B-EUMED.

Guerrero Logroño, R. M. (2013). *Sistema de archivo y clasificación de documentos*. Malaga : IC Editorial.

López Lemos, P. (2016). *Novedades ISO 9001:2015*. España: FC Editorial.

MAGAP. (s.f.). *Manual de procedimientos para la vigilancia y control de la inocuidad de la leche*. Quito.

Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos*. B - EUMED.

Mendoza. (2005). *Centros de acopio*. Ministerio de agricultura.

Mungaray, A., Ramirez, N., & Ramirez , M. (2010). *Aprendizaje empresarial en microempresas de subsistencia*. México: Miguel Ángel Porrúa.

nacional, A. (2008). *Ley economía popular y solidaria*. Quito.

nacional, A. (2008). Regimen agropecuario constitucion. *Regimen agropecuario*. Quito, Ecuador.

Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación: diseño y ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U.

Núñez Fernández , E. (2007). *Archivos y Normas ISO*. España: Ediciones Trea.

Sevilla, S. (2009). *Cuaderno para emprendedores y empresarios*. Sevilla: El Cid Editor.

Soriano Llobera , J. M., García Pellicer , M. C., & Torrents Arevalo, J. A. (2012). *Economía de la empresa*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.

Wals , S. (2009). *Contabilidad I*. MEXICO: Instituto Politécnico Nacional.

LINKOGRAFÍA

Bembibre, V. (26 de 10 de 2008). *Proceso*. Obtenido de Proceso:
<https://www.definicionabc.com/general/proceso.php>

ISO. (2017). *GLOSARIO ISO 9000-2015*. Obtenido de GLOSARIO ISO 9000-2015:
<http://www.normas9000.com/content/Glosario.aspx>

ANEXOS

ANEXO 1 FICHA DE OBSERVACION

| UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE | | | |
|--|-----------|-----------|---|
| CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA | | | |
| FICHA DE OBSERVACIÓN | | | |
| LUGAR: CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN FRANCISCO | | | |
| ASPECTOS A EVALUAR | SI | NO | COMENTARIO |
| Cuenta con la infraestructura adecuada y necesaria para el acopio | | X | Se verifico que hace falta infraestructura para el almacenamiento de la leche. |
| Se realiza pruebas de calidad de la leche diariamente | | X | En el momento de la observación se pudo apreciar que no se realizó con algunas pruebas y nos supieron mencionar que solo se realizaban de manera aleatoria. |
| Cuenta con los instrumentos y equipos necesarios dentro del centro de acopio | X | | Se apreció que se cuenta con los diferentes equipos e instrumentos esenciales para el cuidado de la leche mas no se hace uso de todos estos. |
| Uso de todos los instrumentos necesarios para el ordeño | | X | De acuerdo a la observación realizada se apreció que los proveedores no hacen uso de la indumentaria recomendada. |
| Control de procesos de acopio | | X | Se verifico que no existía alguien que realice un control al momento de recolectar la leche. |
| Los tiempos que se usan durante cada proceso son los adecuados | | X | Se observó que existe un desperdicio de tiempo en la ejecución de cada proceso. |

ANEXO 2 GUIA DE ENTREVISTA

Entrevista realizada al presidente de la Organización

Pregunta N°1 ¿Con cuántos socios cuenta su organización?

Pregunta N°2 ¿Cómo está conformada su organización estructuralmente y cuáles son las funciones que tienen cada uno de los que ocupan el cargo?

Pregunta N°3 ¿Existe conocimiento de los principales estándares que sugiere MAGAP y AGROCALIDAD con respecto a las bases que se debe seguir para el cuidado de la calidad e inocuidad de la leche?

Pregunta N°4 ¿La organización cuenta con un manual de funciones?

Pregunta N°5 ¿se cuenta con un manual de políticas de calidad dentro del centro de acopio?

Pregunta N°6 ¿Dentro del centro se realiza las debidas pruebas de control de calidad del producto?

Pregunta N°7 ¿Cuál cree que se convierta en una fortaleza al momento de captar proveedores frente a la competencia?

Pregunta N°8 ¿Existe mayor oferta de leche que pueda ser captada por el centro?

Pregunta N°9 ¿El espacio con el que cuenta el centro es el adecuado?

Pregunta N°10 ¿Cuenta con todos los equipos necesarios para control de la leche y el personal adecuado para que haga uso de estos?

Pregunta N°11 ¿Cuál es el tratamiento que se le da a los desechos que produce el centro?

Pregunta N°12 ¿Cuál es su opinión acerca de una certificación internacional de calidad en una organización?

Entrevista realizada al cliente

Pregunta N°1 ‘¿Cuál es el grado de satisfacción respecto al producto brindado por el centro de acopio?

Pregunta N°2 ‘¿De la siguiente escala de calificación del producto donde lo ubicaría?

Pregunta N°3 ‘¿Cuál es su opinión acerca de la mejora continua en los diferentes que se somete la organización?

Pregunta N°4 ¿Qué opina acerca de la buena definición de procesos que se llevan a cabo para el acopio y la producción de la leche?

Pregunta N°5 ¿Piensa que es de vital importancia contar con personal debidamente capacitado para realizar las actividades de acopio?

Pregunta N°6 ‘¿Piensa usted que los instrumentos con los que cuenta la organización son los necesarios para poder brindar un producto de calidad que este a la par con el de la competencia?

ANEXO 3 GUIA DE ENCUESTA**ENCUESTA A LOS SOCIOS DEL CENTRO DE ACOPIO DE LECHE SAN****FRANCISCO**

1.- Conoce usted acerca de los estándares de calidad establecidos por el MAGAP y AGROCALIDAD sobre la inocuidad de la leche?

SI

NO

2.- Utiliza usted todos los materiales y equipo necesario para el ordeño?

SI

NO

3.- La vestimenta que usa para el ordeño es la adecuada de acuerdo con los lineamientos propuestos por la entidad regulatoria?

SI

NO

4.- Cree usted que los pastos y forrajes que consume su ganado lechero es el adecuado?

SI

NO

5.- Con qué frecuencia realiza el control de enfermedades de su ganado?

DIARIAMENTE

SEMENAL

MENSUAL

RARA VEZ

6.- Conoce usted acerca de las políticas ambientales que se debe llevar a cabo en el centro de acopio?

SI

NO

7.- La organización le brinda suficientes beneficios para que exista compromiso por parte suya?

SI

NO

8.- Establece horarios fijos para el ordeño de sus vacas?

SI

NO

9.- Realiza el lavado y secado correcto de los pezones antes de proceder al ordeño?

SI

NO

10.- Realiza la desinfección de sus manos y uñas antes de ordeñar?

SI

NO

ANEXO 4



Ministerio
de Agricultura, Ganadería,
Acuicultura y Pesca

Coordinación General
del Sistema de
Información Nacional

RESOLUCIÓN Nro. 04-44321

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA

CONSIDERANDO

QUE, el artículo 3 de la Constitución de la República establece como deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al buen vivir;

QUE, la Constitución de la República del Ecuador en el Art 319 establece: "Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas."

QUE, la Constitución de la República del Ecuador en el Art. 320 señala: "En las diversas formas de organización de los procesos de producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional".

QUE, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en su Art. 104 prohíbe a las entidades y organismos del sector público realizar donaciones o asignaciones no reembolsables por cualquier concepto a personas naturales, organismos o personas jurídicas de derecho privado, con excepción de aquellas que correspondan a los casos regulados por el Presidente de la República, establecidos en el Reglamento del Código siempre que exista la partida presupuestaria y la calificación previa de la o las entidades correspondientes.

QUE, mediante Decreto Ejecutivo Nro.544 del 11 de noviembre de 2010, publicado en el Registro Oficial Nro. 329 de 26 de noviembre de 2010, se expide el Reglamento de Aplicación del artículo 104 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, que permite, bajo condiciones determinadas, la transferencia de recursos de particulares;

Que, el Art. 46, Sección II, del Reglamento para el Funcionamiento del Sistema Unificado de Información de Organizaciones Sociales y Ciudadanas establece: "Las organizaciones sociales que reciban recursos públicos deberán registrarse en el RUOS, y acreditarse ante la correspondiente institución del Estado responsable de los recursos públicos, observando los requisitos que para caso establezca la ley y los reglamentos emitidos para el efecto.

QUE, el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca-MAGAP, en su Art. 1 establece: "El MAGAP es la institución rectora del multisector, para regular, normar y facilitar, controlar y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país, promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general".

QUE, el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca-MAGAP, en el Capítulo V, Título I, numeral 1.1, Atribuciones y Responsabilidades del Ministro/a de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, literal j): "Expedir acuerdos, resoluciones y suscribir en representación del Ministerio contratos y convenios en el ámbito de su competencia".

Amor a la Patria!



Ministerio
de Agricultura, Ganadería,
Acuicultura y Pesca





RESOLUCIÓN Nro. 04-44321

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA

CONSIDERANDO

QUE, el Acuerdo Ministerial Nro.085 de 12 de Marzo de 2014, establece el Procedimiento de Acreditación de Personas Naturales y Jurídicas en el MAGAP; Art. 2.- numeral 1.-Personas Jurídicas: "a) Solicitud de registro dirigida al MAGAP; en la que indique el interés de participar en los proyectos y programas de competencia del MAGAP; y; que contendrá además la determinación del domicilio y número de contacto electrónico y telefónico; b) Copia del Registro Único de Organizaciones Civiles, RUOS, de ser el caso; c) Copia del nombramiento vigente del representante legal de la Asociación o persona jurídica, cédula de ciudadanía y certificado de votación actualizado; y, d) Copia de Estatuto de la Asociación o persona jurídica de cuyo objeto se desprenda su vinculación a los objetivos de los proyectos del MAGAP.

QUE, con Nro. de Trámite Nro. 57508 , ingresado el lunes, 25 de mayo de 2015 , ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 23 DE JULIO con identificación #:1091749986001, ha presentado la solicitud y los requisitos indispensables para ser acreditado como persona Jurídica en los Proyectos y Programas del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), domiciliado en Provincia: CARCHI,cantón: ESPEJO,dirección: SAN FRANCISCO

En ejercicio de las facultades establecidas en el numeral 1 del artículo 154 de la Constitución de la República del Ecuador, y artículo 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

ACUERDA:

Art. 1.- Acreditar a ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 23 DE JULIO con identificación #:1091749986001, domiciliado en Provincia: CARCHI,cantón: ESPEJO,dirección: SAN FRANCISCO, por el período de cuatro años, contados a partir de la fecha de suscripción de esta Resolución, y su participación en los planes, proyectos y programas del MAGAP, dependerá de la valoración técnica que realice cada Subsecretaría o Viceministerio temático.

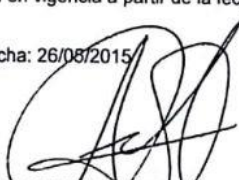
Art. 2.- El contenido de la documentación presentada, será de exclusiva responsabilidad de los interesados, en caso de detectarse alguna irregularidad se procederá de conformidad con la normativa aplicable; así como también la presente acreditación podrá ser revocada de comprobarse violación a la normativa legal primaria o secundaria.

Art. 3.- De la ejecución de la presente Resolución encárguese a la Coordinación General de Asesoría Jurídica de esta Cartera de Estado.

Art. 4.- Notifíquese a los interesados con copia certificada de la presente Resolución, conforme lo establece el artículo 126, numeral 4, del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

Art. 5.- La presente Resolución entrará en vigencia a partir de la fecha de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en la ciudad de TULCÁN, con fecha: 26/05/2015


ROMO VINUEZA CARLOS GUILLERMO
DIRECTOR PROVINCIAL DE CARCHI



RESOLUCIÓN Nro. 04-44321

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA CONSIDERANDO

Asunto: Notificación de resolución No.04-44321 MAGAP, mediante la cual se confiere Acreditación como Persona Jurídica, a ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 23 DE JULIO

Por medio de la presente me permito notificar con la resolución No.04-44321 MAGAP de fecha 26/05/2015, mediante la cual el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, confiere Acreditación como Persona Jurídica, a ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 23 DE JULIO, con identificación #: 1091749986001, domiciliado en Provincia: CARCHI, cantón: ESPEJO, dirección: SAN FRANCISCO, por el periodo de cuatro años, contados a partir de la fecha de suscripción de la Resolución en referencia, para lo cual se adjunta en físico, en dos fojas, un original de la misma para su conocimiento, cumplimiento y fines legales pertinentes


Pozo Yapud Jaime Antonio

ANEXO 5

| SOCIO | APELLIDOS Y NOMBRES |
|-------|--|
| 1 | BENAVIDES VILLARREAL JORGE ABRAHAM |
| 2 | BENAVIDES VILLARREAL LUIS ARTURO |
| 3 | CABASCANGO PEREZ SEGUNDO RODRIGO |
| 4 | CABRERA GONZALES JOSE MANUEL |
| 5 | CALDERON ALMEIDA HERIBERTO RAFAEL |
| 6 | CASTRO TORRES JULIO LUIS |
| 7 | ERAZO ERAZO MISENO |
| 8 | ERAZO ERAZO SEGUNDO GUSTAVO |
| 9 | ESCOBAR IVAN OLEGARIO |
| 10 | FUELTALA RIVERA TEREZA BEATRIZ |
| 11 | MAFLA TAPIA JUAN HOMERO |
| 12 | NARVAEZ PORTILLO AURA MONICA (SECRETARIA, RECEPCIONISTA) |
| 13 | NARVAEZ PORTILLO GILBERTO ROBIN |
| 14 | NARVAEZ PORTILLO RAUL WILLIAM |
| 15 | NARVAEZ SEGUNDO JORGE EFRAIN |
| 16 | RUANO FRAY ALBERTO |
| 17 | TORRES CUASQUER JORGE RENE |
| 18 | TORRES MANOSALVAS RODOLFO JOSE |
| 19 | TORRES MANOSALVA SERGIO FRANCISCO |
| 20 | TORRES NARVAEZ CÁSTULO LIDIO |
| 21 | TORRES QUELAL LUIS ALBERTO |
| 22 | TORRES QUELAL WILSON VILLAN |
| 23 | TORRES TORRES FRANKLIN LUIS |
| 24 | TORRES TORRES XIMENA DE LOS ANGELES |
| 25 | TORRES TORRES LUIS ORLANDO |
| 26 | TORRES TORRES MARÍA MARTHA |
| 27 | TORRES TORRES SEGUNDO MEDARDO (PRESIDENTE) |
| 28 | TORRES TORRES ROSA MARIA |
| 29 | VACA ESCOBAR ANTONIN WILSON |
| 30 | VILLARREAL SEGUNDO CARLOS (TESORERO) |

| | |
|----|-------------------------------------|
| 31 | VILLARREAL TORRES SEGUNDO OCTAVIANO |
| 32 | YALAMA GOMES LUIS ANDRES |
| 33 | RIVERA MARÍA LUCILA |
| 34 | VILLARREAL TORRES LUIS NEPTARIO |
| 35 | ERAZO ROCIO |
| 36 | TORRES IVAN |
| 37 | BENAVIDES GUIDO |

| | |
|--|---------------------|
| CLIENTE | REPRESENTANTE LEGAL |
| AGSO (Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente) | Ing. Carlos Beltrán |