



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración



Análisis Integral de una Empresa Panificadora para la Gestión de la Calidad

AMADO MARIA VICTORIA
DONELLI SOFIA AGUSTINA
HAIDAR DAIANA
SEMRIK RODRIGO



Análisis Integral de una Empresa Panificadora para la Gestión de la Calidad

AMADO MARIA VICTORIA – DONELLI SOFIA AGUSTINA – HAIDAR DAIANA – SEMRIK RODRIGO

Universidad Nacional de Tucumán

mariavicky94@gmail.com daihaidar@mail.com sofiadonelli15@gmail.com semrik95@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en “Fábrica de Pan”, una empresa panificadora ubicada en la localidad de Tafí Viejo, provincia de Tucumán, con una trayectoria de veinte años.

Con este trabajo se busca realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa con el fin de evaluar la posible implementación de un sistema de gestión de la calidad (SGC).

Para su desarrollo se usó una metodología cualitativa. Para obtener la información se utilizaron técnicas como observación directa y entrevistas al personal que trabaja en la organización.

Palabras Clave: Diagnóstico - Gestión - Calidad

1. INTRODUCCIÓN

Fábrica de Pan es una empresa con veinte años de trayectoria, encargada de llevar el pan a la mesa de todas las familias de la ciudad de Tafí Viejo, Tucumán. Los **valores** que predominan en la organización son: Integridad, trabajo en equipo y cercanía con el cliente.

Cuenta con una **misión**, la cual es conocida por cada trabajador que integra esta empresa: “Determinar, anticipar y satisfacer las necesidades de alimentación de la comunidad, elaborando y comercializando productos panificados, de repostería, nutritivos y de calidad. Manteniendo la tradición del sabor a través de procesos eficientes, apoyando el valor y desarrollo de las personas que la componen”

Y como **Visión** se proponen: “Ser una empresa familiar líder y en continuo crecimiento. Con presencia local y expansión nacional. Distinguida por proporcionar calidad en la elaboración de sus productos y en el servicio de atención requerido por nuestros clientes. Manteniendo una rentabilidad sostenida a sus accionistas, con oportunidades de desarrollo profesional y personal a sus empleados. Y contribuyendo positivamente a la sociedad actuando con compromiso empresario.

2. MARCO METODOLÓGICO



El siguiente trabajo de investigación presenta un **enfoque cualitativo**, ya que busca comprender y explorar distintas percepciones sobre un problema. Su diseño es **investigación-acción práctica**, cuya finalidad es la de resolver problemas y mejorar las prácticas actuales.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, la misma se llevará a cabo mediante la realización de una **entrevista** tipo semiestructurada con el supervisor de producción, para comprender su punto de vista, y analizar su percepción acerca de los problemas y las dificultades que atraviesa la empresa. Por otro lado, también se realizará, una **observación no participativa** en las redes sociales y página web de la fábrica.

Con la información obtenida, la misma se analizará a través de una triangulación de datos.

Por último, se recurrirá al **muestreo no probabilístico por conveniencia**, ya que se entrevistará al supervisor de producción, como también a empleados de la organización que puedan ser de utilidad para los fines de esta investigación.

3.SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La empresa mencionada no cuenta con un sistema de gestión de calidad que asegure el adecuado control en la producción de alimentos.

4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿La empresa es consciente de los beneficios que implicaría aplicar correctamente un Sistema de Gestión de la Calidad?
- ¿Los productos elaborados por la empresa cumplen con los requisitos de calidad establecidos?
- ¿Tiene una política de calidad reconocida por todos los integrantes de la organización?
- ¿Los cambios necesarios podrán aplicarse adecuadamente en la organización mencionada?

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

El objetivo general de la presente investigación es realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa con el fin de evaluar la posible implementación de un sistema de gestión de la calidad.

5.2. Objetivos específicos

- 1) Detectar las variables competitivas del sistema productivo
- 2) Explicar la responsabilidad social de esta organización.
- 3) Desarrollar las políticas de: mantenimiento, seguridad e higiene y calidad.



6. DIAGNÓSTICO SITUACIÓN INTERNA EMPRESA

Estructura: la misma se encuentra formalizada a través de un organigrama, el cual todos los integrantes de la empresa conocen.

También se cuenta con un manual de funciones en el proceso productivo.

Cultura: hay buena comunicación entre jefes y subordinados y predomina el trabajo en equipo.

Los valores de la empresa se encuentran visibles y están expresados en carteles colgados en las instalaciones.

Recursos humanos: los empleados del sector productivo son personas de experiencia en el rubro. Se les realizan capacitaciones respecto a la higiene de los alimentos.

No hay sistemas de incentivos formalizados para motivar empleados.

Ante las faltas o incumplimientos las sanciones mayormente aplicadas son los llamados de atención o bien reclamos formales por parte del supervisor de producción.

Infraestructura: el negocio posee una ubicación estratégica para el mercado que atiende. Algunas de sus máquinas son algo antiguas por lo que deberían ir pensando una renovación.

Sistemas de información: no cuenta con un sistema de seguridad eficiente, el mismo es proclive a sufrir hurtos, robos, etcétera, tanto en el salón de venta como en el depósito de productos terminados.

6.1 Responsabilidad Social

La empresa tiene una responsabilidad social baja, ya que solo realiza las actividades necesarias para cumplir con la normativa vigente.

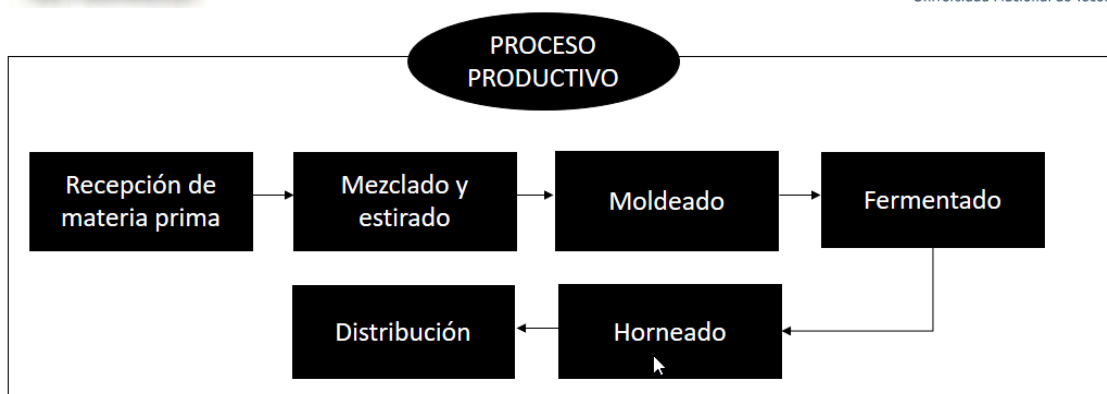
Con respecto a la protección del medioambiente, su posicionamiento es “pasivo” debido a que es un tema donde le interesaría incurrir en profundidad, pero actualmente solo actúa cuando se ve obligada a hacerlo.

7. VARIABLES COMPETITIVAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO

Las variables competitivas como objeto de estudio serán: calidad del producto, tiempo de entrega y flexibilidad.

7.1 Proceso Productivo

El trabajo se encuentra enfocado en el proceso productivo que será explicado a continuación:



El proceso productivo de Fábrica de Pan consta de seis etapas:

a. **Recepción de la materia prima**

En este punto se mantendrá total cuidado, pues la materia prima (harina) principal insumo de nuestro producto, no podrá tener contacto directo con el ambiente.

Al retirar los sacos harineros de nuestras bodegas, para iniciar con el proceso productivo, es necesario que se supervisen los sacos de manera que ninguno se halla roto y apollado.

Al abrirlo, es totalmente necesario, que se haga con gran cuidado, de forma que no quede alguna hilacha del tejido del saco en la harina, pues ésta fácilmente podría entrar en las fases siguientes del proceso y aparecer en el producto final.

b. **Mezclado y estirado**

Primero, la harina es vaciada dentro de una maquina revolvedora, la cantidad dependerá de los niveles de producción alcanzados. En esta fase, se le agrega el agua y los demás aditivos (sal, levadura, grasa) en su proporción justa. Todos estos insumos son revueltos a velocidad constante hasta que la masa adquiera una consistencia pastosa.

Luego, se hace pasar la masa por una maquina aplanadora, de manera tal, que la masa pueda ser estirada y alcance un grosor para el corte apropiado. En esta etapa del proceso, el maestro panadero debe añadir harina cruda a la masa y a los rodillos de la máquina, de manera, que la masa no se pegue en ellos. Una vez estirada la masa esta se debe tomar con tal cuidado para posteriormente dejarla sobre el mesón en el cual se hará el cortado.

c. **Moldeado**

Consiste en dar a la pieza su forma concreta y definitiva. Este proceso implica tres acciones:

- Laminar la masa para producir una estructura uniforme.
- Plegar la masa laminada en forma de capas para preparar la estructura del pan.
- Unir entre sí las capas plegadas.



Si el tiempo de madurez de la masa al empezar este estadio es excesivo, el plegado tendrá que ser flojo. Por el contrario, si la masa llega poco madura, se requerirá más prieto, es decir, un mayor enrollado de la barra.

d. Fermentado

El proceso fermentativo comienza desde el momento de la incorporación de la levadura en la masa, prolongándose hasta el instante en que se inicia la cocción de los panes.

Condiciones para la fermentación:

- Humedad. Sin la presencia de agua la levadura no puede asimilar ningún alimento.
- Azúcar. Necesita azúcares simples como levulosa y dextrosa.
- Materias nitrogenadas. La levadura toma la proteína de la harina.
- Minerales. Los obtiene de la harina, del agua, etc.
- Temperatura adecuada. La mejor temperatura para la levadura es alrededor de 21-32°C.

e. Horneado

En esta etapa las bandejas llenas son depositadas en un horno a una temperatura de 220° C. El proceso de cocción es del orden de los 13 a 15 minutos.

f. Distribución

Una vez cocido el pan, es sacado del horno y vaciado a unos canastos de mimbres bien aireados de manera tal, que el pan por falta de aire no transpire y se humedezca.

Una vez en los canastos, el pan es trasladado a las respectivas cajoneras del lugar donde es comercializado. Normalmente la producción de pan es en el mismo lugar de venta.

8. POLÍTICA DE MANTENIMIENTO

Se utiliza el mantenimiento Preventivo programado a equipos de panificadora Fabrica de Pan.

Es importante programar mantenimientos a los equipos industriales por los siguientes puntos:

- Se optimizan recursos (tiempo, mano de obra, repuestos y otros)
- Compresión de tiempos cíclicos
- Se evitan paros y pérdidas de producción
- Crear historial de componentes (repuestos) de los diferentes equipos.
- Conocer las características de los equipos
- Establecer procedimientos para realizar mantenimiento

El manual de mantenimiento se realizará basándose en manuales de los diferentes equipos de los fabricantes y proveedores de acuerdo a las necesidades de la panificadora Fabrica de Pan, con la experiencia de personal



que conoce y realiza mantenimiento a este tipo de equipos. Así como consultando bibliografía de mantenimiento y de equipo de panificadoras.

8.1 Caracterización del sitio

Los equipos para la producción que posee panificadora Fábrica de Pan son:

- 1 Horno de mampostería
- 2 Hornos de convección eléctricos
- 2 Amasadoras
- 1 Batidora
- 1 Cilindro horizontal
- 1 Cilindro vertical
- 1 Quemador para horno de mampostería
- Balanzas de kilogramos
- Equipo vario como latas, mesa de trabajo, utensilios para decoraciones de pasteles y otros.

El edificio consta de 2 niveles, el primer nivel está destinado exclusivamente para el área de panadería y el segundo nivel para el área de repostería.

Los insumos de la panificadora son los propios de una empresa de este ramo, entre los que cabe mencionar:

- Harinas
- Margarina
- Agua
- Electricidad
- Frutas
- Verduras
- Levaduras
- Cremas (crema pura, crema chantilly y otras)
- Leches (entera, condensada)
- Sal
- Azúcar
- Manteca
- Equipo vario que se tenga que reponer

8.2 Descripción de equipo industrial de panificadora Fábrica de Pan

8.2.1 Balanzas. La balanza usada en la panificadora es la llamada romana de mostrador, también son utilizadas balanzas de dinamómetros y pequeñas básculas, que dan directamente el número de gramos que pesan los artículos.

8.2.2 Amasadoras y mezcladoras Es un aparato de construcción robusta de fundición de aluminio, cuba y horquilla de amasado de acero inoxidable, tapa de protección de policarbonato, destinado a un uso profesional. Está particularmente adaptado para la preparación de masas duras como masas



para pan, fondos de tarta, pizzas. Su cuba tiene una capacidad de 10 litros y permite la preparación de 4 Kg. de masa dura.

8.2.2.1 Mantenimiento del equipo de amasado

Esta máquina requiere de un mantenimiento preventivo al motor eléctrico y de cambio de aceite en la caja reductora, el costo de mantenimiento y lo que incluye se especifica a continuación:

Actividad de mantenimiento	Frecuencia	Costo
Cambio de 5 litros de aceite grado alimenticio (incluye mano de obra)	Anual	\$4500.00
Mantenimiento a motor eléctrico (incluye cambio de platinera, cojinetes, limpieza y mano de obra)	Anual	\$8500.00

8.2.3 Mesa de trabajo Dentro del equipo de trabajo de panificadora Fábrica de Pan, la mesa debe conservarse siempre en buenas condiciones (limpia, nivelada y libre de objetos extraños), debe de estar bien asegurada ya que con el uso se va aflojando. La estructura es de madera, aunque actualmente se están fabricando de acero por su durabilidad y por su facilidad de movimiento. El tablero por ser el lugar donde se manipula la masa, debe mantenerse en buen estado de conservación, reparándose tan pronto se produzcan grietas, porque cuando es rústico, a veces quedan restos de masa que han quedado impregnados en la madera. Se puede mejorar poniéndoles una plancha de formica encima bien ajustada, esto da lugar a que se pueda lavar periódicamente, porque el trabajo limpio no solo mejora la producción, sino que elimina los desperdicios que significan pérdidas económicas. Cuando se limpie el tablero se debe de hacer con el raspador ya que es el utensilio adecuado.

8.2.4 Moldes y latas Los moldes y latas utilizados en la panificadora Fábrica de Pan están contruidos de diferentes formas, medidas y materiales, cada forma se adapta de acuerdo al tipo de pan. Los metales de los que están contruidos son los siguientes: 1. Aluminio grueso 2. Hierro negro 3. Lámina estañada 4. Acero 5. Aluminio foil o aluminio desechable

8.2.5 Cilindros refinadores Cilindro refinador diseñado para suavizar y cilindrar todo tipo de masa en panadería y repostería, tolva en acero inoxidable tipo 304, acabado 2B, con capacidad de cilindrado hasta 9 Kg, con rodillos graduables en acero inoxidable, motor de 2 H.P. monofásico a 220 voltios y sistema de rodamientos con guarda polea; mesa y bandeja de alimentación en lamina de acero inoxidable calibre No. 18.

8.2.5.1 Mantenimiento del cilindro Los operarios deben estar entrenados para darse cuenta “al oído” de cuando la máquina funciona correctamente, y así, si hay algún fallo leve, puede corregirse antes de que se produzca una avería más grave. Se debe de realizar una limpieza periódica del switch de



apagado y encendido, ya que muchas veces no hacen contacto las partes internas por acumulación de harina. El cilindro requiere de un mantenimiento preventivo al motor eléctrico, switch y de cambio de aceite en la caja reductora, el costo de mantenimiento y lo que incluye se especifica a continuación:

Actividad de mantenimiento	Frecuencia	Costo
Cambio de 5 litros de aceite grado alimenticio (incluye mano de obra)	Anual	\$4500.00
Mantenimiento a motor eléctrico (incluye cambio de platinera, cojinetes, limpieza y mano de obra)	Anual	\$8500.00
Limpieza interna de switch	Semestral	Ninguno

8.2.6 Hornos de panificadora Fábrica de Pan

Esta panificadora cuenta con un horno de mampostería y dos hornos de convección eléctricos.

8.2.6.1 Mantenimiento preventivo del horno de mampostería Los aspectos más importantes a considerar son los siguientes: 1. El registro de humo es decir, la tronera se debe revisar cada cinco años, porque su uso continuo y permanente origina el debilitamiento de la estructura. Además, suele llenarse de hollín y obstruye la salida del humo por la chimenea. 2. El mantenimiento del piso del horno en caso que sólo se usen bandejas debe hacerse cada ocho años. Si se trabaja el pan de piso (es decir, cuando el pan ingresa directamente al piso) se debe revisar cada 5 años. 3. Es necesario limpiar el tanque de combustible cada año para librarlo de sedimentos y poner al menos dos filtros antes de que el combustible ingrese al quemador. 4. Debe cambiarse el cilindro del quemador cuando sea necesario

8.2.7 Batidora Hobart Construida en acero y fundición. Con recipiente en acero inoxidable y mezclador planetario. Con recipiente desplazable hacia abajo facilitando su extracción.

Actividad de mantenimiento	Frecuencia	Costo
----------------------------	------------	-------



Cambio de 1.5 kilos de Cada 4 años grasa No. 3 y limpieza (incluye mano de obra)	\$4000.00
--	-----------

8.2.8 Condiciones higiénicas del lugar de trabajo Hay que tratar los desagües con desinfectantes, las superficies de las paredes deben de ser lisas, repelladas, pintadas con tonos claros, que puedan ser lavadas y deben mantenerse al igual que el piso en buen estado de conservación, reparándose cuando se produzcan grietas o agujeros para evitar que aniden insectos

8.3 Disponibilidad de equipos y costos de producción. La no disponibilidad de los equipos en la panificadora se traduce en pérdidas económicas, estas pérdidas son mayores en el área de la panadería, ya que es aquí donde se tiene el mayor volumen de producción, entre las fallas más comunes que han producido paros de equipos se tienen:

1. Roturas de fajas de transmisión de cilindro vertical y olla cilindro
2. No disponibilidad de leña para el horno de mampostería
3. Fallas con el quemador
4. Daño interno de ladrillo del horno de mampostería
5. Daño en cojinetes de motores eléctricos de hornos de convección
6. Falta de flujo eléctrico (proveedor externo)

Se recomienda tener en stock juegos de fajas de los equipos, cojinetes de los motores eléctricos y se está evaluando la compra de una planta que suministre electricidad para poder operar los equipos al momento de presentarse un corte de energía por el proveedor externo, especialmente si esto sucede en el turno de la noche.

8.3.1 Características técnicas de los equipos de la panificadora

- **Amasadora de panadería** Modelo: 7 / 26 Diseño: 54- 70 Armadura: 84 T Hz: 60 H.P. 3 Volts: 220 RPM: 1725 Cojinetes: 6207-2Z/C3 6203-2Z/C3
- **Cilindro de panadería** Hz: 60 H.P. 2 Volts: 220 RPM: 1725 Amp: 11.7 S.F. 1.15
- **Motor eléctrico horno de convección de repostería** Marca: Kohl Bach Brazil Motor de inducción monofásico Modelo D56 0195 Ip 21 CV: ½ RPM: 1730 Volts: 110 / 220 Amp: 9.4 / 4.7 F.S.: 1.25 A.F.S: 10.2 / 5.1 Ip / n: 4.0 67
- **Horno de convección** Marca: Gocasa, Vulcan Modelo: GL 560 1060
- **Batidora Hobart** Marca: Hobart Serial No.: 1860766 Model: A-200 Spec: 17668 Volts: 115 Hz: 60 PH: 1 HP: 1/3 Amp: 8.2 RPM: 1725 Temp: 40°C

8.3.2 Frecuencia de mantenimiento

EQUIPO	ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA
--------	----------------------------	------------



Amasadora y cilindros	Cambio de aceite a reductor	Anual
	Mantenimiento a motor eléctrico	Anual
	Limpieza de switch y revisión del estado de cables eléctricos y conexiones	Semestral
Horno de convección	Mantenimiento a motor eléctrico	3 años
	Limpieza general y pintura	4 años
	Limpieza de switch y revisión del estado de cables eléctricos y conexiones	Semestral
Horno de mampostería	Revisión y limpieza de registro de humo	5 años
	Mantenimiento y/o cambio del piso/ladrillo del horno	5 años
	Limpieza del tanque de combustible del quemador	Anual
	Mantenimiento del quemador	Anual
Batidora	Cambio de 1.5 kilos de grasa No. 3 y limpieza	4 años

9. POLÍTICA DE SEGURIDAD E HIGIENE

La dirección de Fábrica de Pan SA, entidad dedicada a la elaboración, comercialización y venta de pan define la política que rige los aspectos del sistema de seguridad e higiene:

- Identificar los peligros y riesgos presentes en todas nuestras actividades y áreas de trabajo, notificarlos a nuestro personal junto con las medidas de prevención y control correspondientes, con el fin de eliminar o minimizar accidentes, lesiones y enfermedades laborales derivados de ellos.
- Proteger la salud y el bienestar laboral de nuestro personal, proporcionándoles un ambiente y condiciones de trabajo seguro, sano y saludable de acuerdo a las leyes aplicables.
- Desarrollar, implementar y mantener un sistema de gestión basado en el estricto cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas nacionales e internacionales relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo aplicables a la empresa y a la actividad que desarrollamos.
- Buscar y mantener la satisfacción de nuestros clientes y la de otras partes interesadas al cumplir con los requisitos relacionados con los peligros



aplicables de seguridad e higiene especificados y acordados para las actividades y servicios que nos sean otorgados.

- Desarrollar planes de formación, entrenamiento y concienciación de nuestro personal sobre las obligaciones y responsabilidades inherentes a la seguridad e higiene, y hacerlos partícipes del sistema y de la vigilancia para que estas políticas de seguridad e higiene sean efectivas.
- Propiciar y mantener la mejora continua del sistema de gestión de higiene y seguridad, de los procesos y del desempeño relacionado con la seguridad y la salud ocupacional a partir de hallazgos en auditorías, el análisis de estadísticas y datos, acciones correctivas y preventivas y otras fuentes de mejora.

9.1 Normas De Seguridad

EN PERSONAL

- Utilizar uniforme completo, ya que la tela no es inflamable.
- El uniforme debe estar completamente limpio para evitar contaminación.
- No utilizar joyería dentro del laboratorio.
- No meter la mano en la batidora mientras está encendida y la rejilla esté cerrada.

EN LABORATORIO DE LA PANADERIA

- Mantener los pisos limpios y secos.
- Verificar que las válvulas de las cocinas estén correctamente cerradas para evitar un incendio.
- Buena ventilación para evitar que se encierren los olores.
- Dejar el horno apagado y desconectado.
- Verificar que los extintores estén en funcionamiento.

ALIMENTOS

- No mezclar los alimentos.
- Sacar los alimentos de su empaque.
- Revisar la fecha de caducidad de los productos que vamos a utilizar.

UTENSILIOS

- Lavar los utensilios antes de usarlos.
- Tener cuidado con los objetos punzo cortantes.
- No deben ser oxidados.
- Lavar los utensilios después de utilizarlos.

9.2 Normas De Higiene

EN PERSONAL

- Mantener uñas y manos limpias.
- Cortarse el vello facial y mantener el cabello corto.
- Lavarse las manos a menudo.
- No ingresar al laboratorio si se encuentra enfermo.

EN LABORATORIO

- Mantener limpias las mesas de trabajo.
- No sentarse en las mesas de trabajo.
- Mantener limpios los lavabos, libres de utensilios o basura.
- Colocar la basura en su lugar.

9.3 Hábitos A Evitar

- No estornudar sobre los alimentos, ni tocarse la nariz.



- No secarse el sudor con el uniforme.
- Prohibido fumar dentro y antes de entrar al laboratorio de panadería.
- No dejar los utensilios cerca del fuego o recipientes calientes para evitar quemaduras.
- No soplar sobre los panes.
- No probar las masas antes de su cocción.

10. POLITICA DE CALIDAD

La política de calidad de fábrica de pan se describe a continuación:

Fábrica de Pan es una empresa del ámbito local de Tucumán dedicada a la fabricación y venta de pan y productos de pastelería y panadería. Conscientes de que las actividades que realizan están relacionadas con la seguridad alimentaria, se han comprometido a implantar un sistema de gestión de calidad que asegure un adecuado control de los alimentos elaborados de acuerdo con los requisitos establecidos en la ISO 9001:2015. A tal fin, esta política de calidad es conocida por todos los componentes de la empresa que van siendo formados y motivados en el sentido de que cada empleado es responsable de la calidad de su propio trabajo.

Por lo tanto, Fábrica de Pan se compromete a:

- El objetivo primordial es satisfacer al 100% las necesidades y requerimientos de los clientes y las partes interesadas en general.
- Asegurar que los productos proporcionados a los clientes tienen la calidad establecida y cumplen con los requisitos legales y reglamentarios.
- Difundir la política de calidad a todos los niveles y asegurarse de que es entendida por toda la organización mediante difusiones internas o publicaciones.
- Instruir, motivar e implicar a todo el personal en la gestión y desarrollo del sistema de calidad implantado, fomentando la responsabilidad de todo el personal por su propio trabajo.
- Mantener contacto permanente con los clientes, colaborando conjuntamente en la mejora de nuestros productos y servicios.
- Revisar periódicamente el sistema y establecer planes de mejora continua.
- Proporcionar los recursos materiales y humanos que sean necesarios para el cumplimiento de la política de calidad de la planificación Fábrica de Pan
- Evaluar la mejora alcanzada y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

11. RECOMENDACIONES

11.1 Desarrollo sostenible en la organización.



Para lograr el desarrollo sostenible, es fundamental que la empresa logre la armonía entre tres elementos centrales: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente.

Actualmente Fabrica de Pan no realiza muchas actividades relacionadas al desarrollo sostenible. Sin embargo, teniendo en cuenta sus expectativas de crecimiento, en un futuro podrían desempeñar las siguientes tareas:

Producción:

- Reciclaje de basura inorgánica para ser reutilizados en la producción.
- Utilizar materia prima de proveedores que cumplan con los diversos estándares de calidad e incluyan prácticas de protección ambiental.
- Ofrecer productos alternativos con alto contenido de nutrientes.
- Uso eficiente de los recursos para evitar desperdicios.

Comercialización:

- Utilizar bolsas de papel en lugar de las plásticas.
- Brindar sus productos en envases biodegradables.

Empresa:

- Realizar campañas de recolección de fondos en beneficio de entidades sociales sin fines de lucro.
- Donar aquellos productos que no son vendidos el día a personas que los necesiten.
- Ofrecer las mismas oportunidades a todos los empleados, teniendo en cuenta el crecimiento de la empresa.
- Alianzas con empresas productoras para fomentar la agricultura sostenible.

11.2 Implementación de un Sistemas de Gestión de la Calidad

Para implementar un SGC se considera necesario:

- incorporar el sistema de incentivos para motivar empleados e impulsar su desempeño.
- establecer qué sanciones se aplicarán en caso de incumplimiento a las políticas establecidas en la empresa.
- realizar exámenes para corroborar que los empleados conocen las políticas y normas de la empresa
- mantener máquinas actualizadas para optimizar el proceso de de producción



También se presenta el siguiente cuadro con el fin de cumplir las exigencias de las partes interesadas:

PARTES INTERESADAS	NECESIDADES/ EXPECTATIVAS	REQUISITOS/ ACCIÓN
Clientes	<ul style="list-style-type: none">• Productos de calidad• Etiquetas con información	<ul style="list-style-type: none">• Revisión de procesos de calidad• Encuestas de satisfacción
Proveedores	<ul style="list-style-type: none">• Entregas en forma y tiempo• Facturación adecuada• garantías	<ul style="list-style-type: none">• Contratos por escrito• cumplir con OC
Empleados	<ul style="list-style-type: none">• Seguridad en el trabajo• Respetar jornada laboral• Sueldo acorde a convenios colectivos	<ul style="list-style-type: none">• Remuneración respetando la ley• Otorgar (EPP)• Capacitación
Socios	<ul style="list-style-type: none">• maximizar utilidades• disminuir costos• aumentar flujo de efectivo	<ul style="list-style-type: none">• revisar sistemas de gestión• evaluaciones de desempeño
Sociedad	<ul style="list-style-type: none">• conservación del medio ambiente	<ul style="list-style-type: none">• ofrecer envolturas biodegradables• utilizar ingredientes orgánicos• hornos que consuman menos energía
Competidores	posicionamiento imagen de marca	<ul style="list-style-type: none">• realizar campañas de marketing

11.3 Mejoramiento y control de la calidad

Será importante definir objetivos para mejorar y controlar la calidad del proceso productivo, los cuales serán medidos a través de indicadores. También es conveniente establecer las iniciativas para lograr esos objetivos y quienes serán los responsables de llevarlas a cabo.



OBJETIVO	INDICADOR	INICIATIVAS	RESPONSABLE
Cumplir con las expectativas de clientes y partes interesadas en general	Satisfacción del cliente	-Realizar encuestas a los clientes -Generar espacio de quejas y sugerencias.	Gerente Comercial
Lograr eficiencia en el proceso de producción	-Cantidad de paradas -% de pérdidas	Realizar mantenimiento preventivo a las máquinas -Mantener máquinas actualizadas	Supervisor de Producción Gerente Industrial
Potenciar las habilidades del personal	- satisfacción del personal -Nro. de capacitaciones realizadas al personal	-Realizar encuestas de clima de laboral -Establecer un sistema de incentivos económicos y no monetarios. -Realizar capacitaciones a empleados	Gerente RR.HH

12. CONCLUSIONES

A partir del trabajo realizado, pudimos observar que la empresa Fabrica de Pan, tiene bastante desarrollados sus recursos, lo que nos permitió indagar muchos aspectos de la misma.

Se pudieron identificar algunas debilidades que en el largo plazo perjudicarán a la empresa para seguir brindando calidad en sus productos:

-maquinas antiguas



- sistema de incentivos para empleados inexistente
- responsabilidad social empresaria baja

A partir de esto propusimos una serie de recomendaciones que podría implementar Fabrica de Pan para contrarrestar estas debilidades, utilizando herramientas aprendidas en la materia.

Eso nos permitió concluir:

Fabrica de Pan intenta centrar su estrategia en brindar un producto inigualable por lo que debe darle la misma importancia a sus colaboradores que a sus clientes ya que de estos depende su éxito.

Para ello debe capacitar a sus trabajadores de manera constante, motivarlos y evaluar su desempeño.

Se debe buscar la excelencia en los procesos internos, para eso se debe actualizar las máquinas con el fin de optimizar el proceso productivo.

Todas estas acciones llevarán a conseguir calidad en todo el proceso productivo.

13.REFERENCIAS

1. Martin Oscar y Colaboradores. (2004). *Producción y Operaciones*. Editorial: Libro Adler.
2. Norma Internacional ISO 9001:(2005). *Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos*. 5ta edición, 2015. PDF.